جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا

اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية (الاجتماعية والتنظيمية): دراسة ميدانية

إعداد الطالبة
نسرين عبدالطيف البنوي

إشراف
الدكتور حلمي شحادة

رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا
استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجـــة
الماجستير في الإدارة العامة قسم الإدارة العامة

جامعة مؤتة، 2005

الإهداء

إلى أمي رمز الحنان والعطاء التي أفنت حياتها من اجل تحقيق سعادتنا ونجاحنا

إلى أبي الذي علمنا معنى الإخلاص والصدق وتقوى الله في أعمالنا

إلى زوجي الحبيب الذي قدم لي كل الدعم والمساعدة

إلى أخي العزيز نزار لما قدمه لي من جهد وإرشاد في شؤون رسالتي

إلي إخوتي وأخواتي محمد وسمية وعبداللة وإسراء وابني أسامة اهديهم جميعـا هذا الإنجاز المتواضع وأتمنى لهم دوام التقدم والنجاح بأذن الله

نسرين عبداللطيف البنوي

الشكر والتقدير

يقول الله عز وجل في كتابة الكريم : (قال رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علىَّ) فالحمد والشكر لله تعالى على نعمة العقل والتفكير .

وأود في البداية أن أقدم شكري وتقديري لأستاذي العزيز الدكتور حلمي شحاده على كل ما بذله معي من جهود متواصلة ، وعلى كل ما قدمه لي من نصح وإرشاد وأقدم جزيل الشكر والتقدير إلى أساتذتي في قسم الإدارة العامة ووافر الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة المكونة من :-

- الدكتور محمد عبد الفتاح ياغي
- الدكتور خالد الزعبي
- الدكتور صلاح الدين الهيتي

كما واشكر كل من ساهم في إنجاز هذا الجهد المتواضع وعلى إرشاداتهم في إتمام هذه الرسالة .

نسرين عبداللطيف البنوي

قائمة المحتويات

الموضوع | الصفحة

قائمة الجداول

رقم الصفحة

رقم الجدول | عنوان الجدول | الصفحة

قائمة الملاحق

رقم الملحق	**عنوان الملحق**	**رقم الصفحة**

الملخص

اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية (الاجتماعية والتنظيمية) : دراسة ميدانية

نسرين عبداللطيف البنوي

جامعة مؤتة، 2005

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المديرين في الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة مطورة لغـرض جمـع البيانـات وتوزيعها على أفراد مجتمع الدراسة والتي بلغ تعدادها(113) مفردةً ، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS)لتحليل بيانات الاسـتبانة، اعتمـاداً علـى المتوسـطات الحسابية، وتحليل اختبار T، وتحليل التباين الأحادي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزهـا: أن تـصورات المبحوثين لأبعاد الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والتنظيمية في الوزارات الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة. وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والتنظيمية مجتمعة تعزى لمتغيـر(الجـنس، العمر، المسمى الوظيفي، الراتب، الخبرة، المؤهل العلمي).

وأوصت الدراسة على ما يلي

1- *عقد دورات تدريبية للمديرين لمناقشة وتحليل القيم الثقافية التنظيمية التي يمكن أن ترشد هؤلاء المديرين لضرورة الالتزام بها ..*
2- *التأكيد على ضرورة التفعيل والتمسك بالقيم الاخلاقية في مجالات العمل المتنوعة لتعزيز الالتزام بأخلاقيات الإدارة واتقان العمل .*
3- ضرورة الالتزام بمبدأ المشاركة في اتخاذ القرار من قبل كافة المديرين في المستويات التنظيمية .

Abstract

The Attitudes of Managers in the Centers Jordanian Ministries Towards Cultural Values(Social and Organizational) Commitment :Field Study

Nesreen Abd Alatef Albanwi

Mutah University, 2005

This study aimed to recognize the attitudes of the executives managers in the centers Jordanian ministries towards cultural values commitment .

In order to achieve its goals of the study developed questionnaire for data collection . It was distributed among the members of the study consisting of (113) executive manageres.

(SPSS) was used to analyze the data and other suitable methods of statistical analysis.

The study had shown strong attachment to cultural values of executives managers.

The study had recommended the followings :

1- **Conduct seminars in training to analyse and argue the cultural values for the benefit and awareness of Jordanian executive managers.**
2- **The study emphasized the commitment towards ethical values at work in all managerial levels of the ministries**
3- **Managers should encourage the principle of involving employees participation in decision making process.**

الفصل الاول
خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة:

لقد وجدت القيم مع الإنسان منذ القدم، حيث اهتمت المجتمعات عبر العصور في نقل التراث القيمي من جيل إلى أخر لما له من دور بارز فـي تقـدم وتماسـك المجتمعات.

وبناء على ذلك كان لا بد من تعزيز الالتزام بالقيم الثقافية للحد من تفشي هذه التجاوزات التي تؤثر على مستوى أداء المنظمة.

ولم تكن القيم التي ورثتها الأمم والشعوب العريقة تتعرض للنقد أو تخـضع للنقاش من قبل عامة الناس وسوادهم، كما هي عليه الحال في عـصرنا الحاضـر،

ويرجع الاتفاق والإجماع من جانب تلك الأمم إلى إيمانهم وتقديسهم لمصدرها الديني الذي كانت تستمد منه والى التفسيرات الروحية والميتافيزيقية التـي ترسـخها فـي الضمائر والنفوس، ولم يقتصر هذا الاعتقاد على الحضارات الشرقية التي عرفـت بالتزامها وتأثرها بالأديان السماوية، بل تعداه إلى المجتمعات الغربية التـي كانـت حتى وقت قريب متمسكة هي الأخرى بهذا الاعتقاد.(الكبيسي، 1986)

ولقد حظيت دراسة القيم باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجـال الإدارة، علم النفس، علم الاجتماع، علم السياسة وعلم الاقتصاد، لما لها من دور أساسي في تكوين شخصية الفرد وتوجيه سلوكه، حيث أنها تـشكل إطـار مرجعـي لأفكـار وتصرفات واختيارات الأفراد، حيث إن المنظمات التي تمتلك نظام قيمـي واضـح تستطيع أن تمتلك مقومات التقدم التي تساعدها على مواجهة تحديات العصر.

والقيم الثقافية قد لا توجد جميعها في المنظمات بنفس القدر والأهمية بسبب اختلاف المنظمات في حجمها ونشاطها وأهدافها وثقافتها التنظيمية، كما إنها لا توجد بنفس القوة والأهمية في المجتمعات حيث تزيد في المجتمعات العقائدية وتقـل فـي المجتمعات العلمانية .

ولقد ظهر في المنظمات حالات من الفساد الإداري متمثلة بالتـسيب الـوظيفي، وتضخم الجهاز الإداري، والتزوير، الرشوة، المحسوبية والواسطة، استغلال المـال العام، إهدار الوقت وغيرها من الانحرافات والتجاوزات السلوكية، الأمر الـذي أدى إلى تدني مستوى الكفاءة والفعالية للمنظمات.

وعليه فان هذه الدراسة سوف تبحث في اتجاهات المديرين فـي الـوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية.

2.1 مشكلة الدراسة:

تعتبر القيم إحدى محددات السلوك الإنساني، فهي تتغلغل في حياة الأفراد في المنظمات على شكل اتجاهات ودوافع وتطلعات. والقيم الثقافية تنشا من خلال تفاعل الفرد مع ثقافة مجتمعه وثقافة منظمته التي يعمل بها.

وتتمثل مشكلة الدراسة في معرفة مدى التزام المديرين بالقيم الثقافية لما لهـا من اثر فعال في الحد من انحرافات العاملين في المنظمات، ومعرفة مدى تماثل قيم المديرين قيد الدراسة مع قيم المنظمة .

وبما أن الوزارات تقوم بدور رئيسي في تقديم الخدمات للمواطنين، كـان لا بد من توفر الالتزام بالقيم الثقافية لدى المديرين الذين يعتبرون المثل الأعلى والقدوة الحسنة في الالتزام بهذه القيم.

3.1 أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة بما يلي :

1. بناء إطار نظري حول مفهوم القيم بشكل عام، والقيم الثقافية بشكل خاص.
2. التعرف على اتجاهات وتصورات المديرين في الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية.
3. التعرف على اثر المتغيرات الشخصية على الالتزام بالقيم الثقافية.

4.1 أهمية الدراسة:

يعتبر النظام القيمي من الأسس المهمة التي يرتكز عليها أي مجتمع لما لـه من دور كبير كموجهة لسلوك وتصرفات الأفراد .

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من تزايد الاهتمام بالقيم في ظل هذا العالم الذي يشهد تقدم وتطور علمي وتقني متسارع ، حيث صاحب هـذا التطـور مـشكلات واضطرابات سياسية واجتماعية واقتصادية أدت إلي حدوث صراع بين الدول، ولعل سبب هذه المشكلات غياب نظام قيمي واضح ترتكز علية الشعوب والأمم.

وهذه الدراسة جاءت كمحاولة لمعرفة اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية (الاجتماعية و التنظيمية).

وربما قد تساعد هذه الدراسة على فتح المجال لدراسات أخرى جديدة تتناول القيم الثقافية مع متغيرات أخرى .

5.1 أسئلة الدراسة وفرضياتها:

1.5.1 أسئلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

السؤال الأول: ما هي تصورات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية في الوزارات المبحوثة ؟.

السؤال الثاني: ما هي تصورات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية في الوزارات المبحوثة ؟.

2.5.1 فرضيات الدراسة:

وتتكون هذه الدراسة من فرضيتين رئيسيتين:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى الى المتغيـرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي ، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبـرة، الراتب).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى الى المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الـوظيفي، المؤهـل العلمـي، الخبرة، الراتب).

وتنبثق عن هاتين الفرضيتين فرضيات فرعية هي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مـستوى دلالـة($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافيـة التنظيمية تعزى الى متغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مـستوى دلالـة($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافيـة التنظيمية تعزى الى متغير العمر.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مـستوى دلالـة($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافيـة التنظيمية تعزى الى متغير المسمى الوظيفي.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالـة($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافيـة التنظيمية تعزى الى متغير المؤهل العلمي.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالـة($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافيـة التنظيمية تعزى الى متغير الخبرة

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالـة($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافيـة التنظيمية تعزى الى متغير الراتب.

الفصل الثاي

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

مفهوم القيم:

تعد القيم أحد المحددات الهامة للسلوك الاجتماعي، فهي نتـاج الاهتمامـات ونشاط الفرد والجماعة، فالأفراد يتمايزون ويختلفون ويكتسب كل منهم قيما تهـيمن على حياته نتيجة خبراته الخاصة .(هلال، 2001 , 113)

والقيم جمع قيمة وهي صفة في الأشياء تدل على الخصائص الثابتة التي تقدر بها وتعبر عن رغبة الشخص أو الجماعة بها أو عنها. (مدكور، 1975)

ويعرف روكيش (Roceach) القيم بأنها : اعتقاد دائم بان نمطا معينا من التصرفات أو الأفعال والنتائج القائمة تعد شخصيا واجتماعيا مفضلة على نمط آخر من الأفعال. (التل، 2003، 12)

ويذكر سميث (Smith , 1994،680) أن القيمة تطلق على كل ما هو جـدير باهتمام الفرد لاعتبارات مادية أو معنوية أو اجتماعية أو أخلاقية أو دينية أو جمالية .

أما (عاشور، 1990) فيذكر أن القيم مجموعة الأفكار والاهتمامات التي كونها الفرد من خلال تجاربه المتنوعة والعملية في المجتمع، حيث اكتسبت الصفة المعياريـة في المجتمع .

ويرى البعض أن القيم تجسيد حي للمواقف تعبر عـن الوجـدان الـداخلي باعتبارها أداة لوجود الدوافع الذاتية لتحقيق أهداف معينة. (النبهان، 2001, 206)

كما ويعرف ليبيت (Lippitt) القيمة بأنها: معيار للحكم يـستخدمه الفـرد أو الجماعة من بين عدة بدائل، في مواقف تتطلب قرارا ما أو سلوكا معينا (أبو جادو، 1998،231)

أما كولمان (Coleman) فيعرف القيم بأنها : المفاهيم التي يتبناها الأفـراد لتحديد ما هو مرغوب فيه مما يؤثر في عملية انتقائهم واختيارهم للمثيرات الخارجية (السالم والرويح، 1999، 10).

وهناك من عرف القيم على أنها تلك الحالة من الدافعية، التـي تـشير إلـى المعايير الشخصية والثقافية، أو هي التوجه الاختياري نحو التجربة، وتحوي الالتزام العميق أو الرفض الذي يؤثر في نظام الاختيار بين بدائل ممكنة الفعـل (بيـومي، 1985).

فالقيم بدون شك هي نتاج خبرات اجتماعية، وهي تتكون نتيجة عمليات انتقاء جماعية يصطلح أفراد المجتمع عليها لتنظيم العلاقات بينهم (العادلي ,199, 234) .

ومن خلال هذه التعاريف يمكن التوصل إلى مفهوم واضح للقيم الثقافية على أنها أداة ضبط لسلوك الأفراد والجماعات يتم من خلالها تحديد ما هو صحيح وما هو خلاف ذلك في المنظمات الإدارية.

خصائص القيم

تتميز القيم بخصائص من أبرزها:

1- الهرمية: أي أنها تترتب حسب الأهمية والتفضيل لكل فرد، وعلى هذا يمكن القول أن لدى كل فرد نظاما للقيم يمثل جزءا من تكوينه النفسي الموجه لسلوكه (بركات، 1982) .

2- الثبات النسبي، إذ ليس من السهل تغيير القيم والمعتقدات التي يؤمن بها الأفراد (عواد، 1995, 43).

3- أنها معيارية، تحدد المقبول أو المرفوض من السلوك (السالم والرويح،10,1999)

4- أنها مكتسبة، ترتقي بتأثير العقيدة الدينية، والتوجهات الأخلاقية، والعوامل التربوية والمعرفية، وتتأثر بالعوامل الاجتماعية والمؤثرات البيئية (النبهان،208,2001)

5- أنها ذات صبغة اجتماعية، فهي تنطلق من إطار اجتماعي محدد، وعلى أساسها يتم الحكم على سلوك الأفراد، لأنها تنال قبولا من المجتمع (أبو جادو، 1998، 234).

6- أنها تتمتع بصفة الإلزام في حال الإيمان بها، بسبب سياسة الثواب والعقاب التي تقوم عليها .

أهمية القيم

تظهر أهمية القيم من خلال :

1- تأثيرها على القرارات التي يصدرها الأفراد، وعلى درجة مشاركتهم وابتكارهم (الشيخ، 1997).

2- تأثيرها على إدراك الفرد ودوافعه، باعتبارهـا محـددا أساسـيا لجوانـب الشخصية (الخضرا واخرون، 1995) .

3- استخدامها كمعايير مرشدة لسلوك الفرد والجماعة، يحتكمون إليها عند تقييم سلوكهم وسلوك الآخرين (العميان ،2002).

4- وتبدو أهمية القيم في حياة الفرد والمجتمع واضحة عندما ندرك أن السلوك الاجتماعي في جوهره يقوم على أساس مبدا النظام الذي يحكم العلاقات بين الناس فالقيم تلعب دورا هاما وأساسيا في تحقيق التوأم والانسجام بين الفرد والمحيط الاجتماعي الذي يتعامل معه .(حسين، 1981)

مكونات القيم:

تتكون القيم من ثلاثة عناصر هي : (الرشايدة، 2004 , 21 -22)

أ- **المكون المعرفي**، ومعياره الاختيار وانتقاء القيمة من بدائل مختلفه ويتكون مـن ثلاث خطوات هي:

1 – استكشاف البدائل الممكنة.

2 – النظر في عواقب كل بديل.

3 – الاختيار الحر .

ب- **المكون الوجداني**: ومعياره التقـدير ويتـضمن الانفعـال بموضـوع القيمـة والاعتزاز بها ويتكون من خطوتين هما:

1 – الشعور بالسعادة لاختيار القيمة.

2 – إعلان التمسك بالقيمة تصريحا.

ج- المكون السلوكي: ومعياره الممارسة والعمل ويشير إلى استعدادات الشخص أو ميوله للاستجابة، ويتكون من خطوتين هما:

1 – ترجمة القيمة إلى ممارسة .

2 – بناء نمط ونسق قيمي.

مصادر القيم

لابد من وجود مصادر تعتبر الأساس والمرجع الرئيسي للقيم ومن أهم هـذه المصادر مايلي:

1 – الدين

ويأتي الدين ليبرر ما للتعاليم والوحي السماوي من شان في الحكم على قـيم الأشياء والأعمال، فتكبر بشعور ما يترتب عليها من ثواب، فالحسن ما وافق الشرع واستوجب الثواب، والقبح ما خالفه وترتب عليه العقاب في الآخرة (الدجاني، 2001) .

2 – الأسرة

تعد الأسرة من أهم المؤسسات الاجتماعية الأولية التي تتولى غـرس القـيم والثقافة العامة للمجتمع ككل، وقيم الأسرة تتضمن كل أساليب الحياة والتفكير، فهـي تقوم بدور وسيط في نقل التراث والقيم والأعراف والتقاليد. (نجادات، 1999)

3 – جماعة العمل

تكون الجماعات في العمل قيما تؤثر في الفـرد بحكـم تعايـشه مـع هـذه الجماعات وتتعلق قيم هذه الجماعات بالعمل وظروفه، ويجـد الفـرد نفـسه مضطرا لقبول قيم هذه الجماعات وذلك من باب الرغبة في الانتماء لهذه الجماعات وحتـــــــــــــــى لا يـــــــــــــــــــشعر بالعزلـــــــــــــــــــة (القريوتي، 1993) .

4 – جماعة الرفاق

حيث تلعب جماعات الأقران ،من حيث تقارب العمر الزمني، ووجود قاعدة مشتركة من الأهداف والاهتمامات والحاجات، دورا هاما وعاملا أساسيا في تكـوين قيم مشتركة توجه سلوكيات الأقران. (زاهر، 1984) .

كما يوجد مصادر تربوية متمثلة بالجامعات والمدارس والمعاهد، ومـصادر مهنية كالجمعيات والنقابات المهنية، وهناك مصادر قانونية كالتشريعات والقـوانين والأنظمة، وهناك مصادر إعلامية كالصحف والمجلات والتلفاز والإذاعة وغيرها.

تصنيف القيم:

هناك تعدد في تصنيفات القيم ومنها ما يلي:

تصنيف إسلامي قام به (أبو العينين، 1985) حيث رأى إمكانية تصنيف القيم في ضوء عدد من المعايير منها:

1- ارتباط القيم بأبعاد الشخصية الإنسانية وتشمل قيم مرتبطة بالبعد المـادي، وقـيم مرتبطة بالبعد العقلي، وقيم مرتبطة بالبعـد الوجـداني، وقـيم مرتبطـة بالبعـد الاجتماعي، وقيم مرتبطة بالبعد الجمالي، وقيم مرتبطة بالبعد الروحي .

2- درجة الإلزام، حيث هناك قيم ذات طابع إلزامي، كما هو في المعتقدات الدينية .

3- تحقيق المصلحة المتعلقة بحفظ الدين، والعقل، والمال، والنسل .

4- الإطلاق والنسبية، وعليه يمكن تصنيف القيم في مـستويين، يـضم الأول القـيم المطلقة المستمدة من القران الكريم والسنة النبوية الشريفة، أما المـستوى الثـاني فيضم القيم النسبية وترتبط وتخضع للاجتهاد الذي لا يتعارض مع النص الصريح.

أما (الفرحان، 1999) فقد صنف القيم في ثلاث مجموعات هي:

1 – قيم عبادات

2 – قيم معاملات

3 – قيم عقائدية

وهناك تصنيف (الكبيسي، 1986) الذي صنف القيم إلى :

1 – قيم مادية، وهي من وضع الإنسان .

2 – قيم معنوية أو روحية، وهي مستمدة من الأديان والشرائع .

3 – قيم فردية، وهي تنظم علاقة الفرد مع نفسه .

4 – قيم محلية، قومية، إنسانية وهي تصنف حسب النطاق الجغرافي .

أما كاندي (Candee , 1986) فقد صنف القيم إلى :

1. قيم اجتماعية، وهي القيم الخاصـة بـالمجتمع كالتعـاون والـصدق والأمانـة والمساواة.

2. قيم فردية، وهي الخاصة بالأفراد كالطموح والمثابرة .

أما سبرانجر (Spranger) فقد صنف القيم إلى:

1 – قيم فكرية، من خلال التفكير والفهم والاستنتاج.

2 – قيم جمالية، وتعتمد على الانطباع والتأمل في جوانب الطبيعة المتعددة .

3 – قيم اقتصادية، وهي أن يقوم الإنسان باستغلال ما حوله من عوامـل الطبيعـة المادية لإشباع حاجات البقاء .

4 – قيم اجتماعية، وهي الاهتمام بالآخرين وإنكار الذات .

5 – قيم سياسية، وهي إملاء الإرادة واحكام السيطرة على أفكار وافعال ومعتقـدات الآخرين .

6 – قيم دينية، وتشمل الإيمان بوجود الله (عبد الوهاب، 2000 , 45) .

أما (الخضرا واخرون، 1995) فقد صنفوا القيم إلى:

1 – قيم تنظيمية: وهي ذات صلة بالتنظيم مثل: قـيم الكفـاءة، الـولاء، الالتـزام بالقوانين، والحرص على المصلحة العامة للمنظمة، واحترام التسلسل الإداري .

2- قيم اجتماعية وسياسية، تسهم في تكوينها عوامل كالدين والثقافـة والعـادات والتقاليد والأنظمة السياسية والاقتصادية ومن الأمثلة على هـذه القـيم : قـيم الأمانة، العدالة الاستقامة، النزاهة، المساواة، والخدمة العامة .

3- القيم النسبية والوسائطية، وهي التي يعني بها علماء الاجتماع.

ويوجد تصنيف (روكيش العالمي) الذي يصنف القيم :

1- قيم وسائلية (وسيطة)، وهي تشير إلى أنماط السلوك المفـضلة، أو إلـى وسائل تحقيق القيم الغائية .

2- قيم غائية، وتشير إلى القيم المرغوب فيها والمرغـوب عنهـا (المبـسلط 1999،)

القيم والمفاهيم الأخرى:

نجد أن بعض الباحثين يفرق بين مفهوم القيم والمفاهيم الأخـرى كالـدوافع والاتجاهات والمعتقدات، وهناك اتجاه لا يرى أي فروق بين القيم والمفاهيم الأخرى .

القيـم والدوافـع

تعرف الدوافع على إنها : الحاجات، والرغبات، والغرائز الداخلية لدى الفرد حيث إنها جميعها تحركه نحو الهدف المحدد سواء كان ذلك بوعي تام او لا شعوري فالدوافع هي المسببات الداخلية للسلوك التي تتضمن قيام فـرد مـا بعمـل معـين (Hersey and Blanchard , 1988 ,18 - 19)

ويميز (خليفة، 1992) بين المفهومين على النحو التالي :

1- القيم تعني نظام من الضغوط لتوجيه السلوك واعطائه معنى وتبرير معـين أما الدوافع فهي مجرد ضغوط تعمل على توجيه السلوك في اتجاه معين .

2- الهدف في القيمة من النوع المطلق ويتسم بالوجوب، فيقول الشخص مـثلا : يجب أن اعمل هذا الشيء، أما في الدوافع فيقول الشخص : أريد أن اعمـل هذا الشيء .

القيم والاتجاهات

تعرف الاتجاهات على أنها : استعدادات مسبقة للتـصرف بطريقـة معينـة يكتسبها الفرد عبر سنوات التنشئة الاجتماعية الطويلة في الأسرة، وجماعة الرفـاق والمدرسة والمسجد، والجامعة والنادي ومختلف المؤسسات الاجتماعيـة(الطويـل، 1986 , 186)

ويعرفها (السلمي) بأنها : تنظـيم متكامـل مـن المفـاهيم والمعتقـدات والعادات، والدوافع، والميول السلوكية (القريوتي ،1993، 103).

وتعتبر الاتجاهات محصلة معتقدات وقيم البيئة الاجتماعية التي ينتمي اليهـا الفرد. (القريوتي، 1993 , 105)

أما (زاهر، 1984) فيرى أن الاتجاه اقل ثباتا لهذا فهو اسهل تغييرا، أمـا القيم اكثر ثباتا لذا فهي تتغير ببطء، كما أن الاتجاه يعبر عن موقف واحـد اوعـدد قليل من المواقف أما القيم فلها صفة العمومية .

القيـم والمعتقدات

يعرف روكيش القيمة بأنها (معتقد ثابت نسبيا) يحمل في فحـواه تفـضيلا شخصيا أو اجتماعيا لغاية من غايات الوجود، أو لشكل من أشكال السلوك الموصلة إلى هذه الغاية. (الرشايدة ،2004)

ويفرق بعضهم بين القيم والمعتقدات على أساس :

أن القيم تشير إلى الحسن مقابل السيء، أما المعتقدات فتشير إلـى الحقيقـة مقابل الزيف. (الرشايدة ،2004)

وتتناول هذه الدراسة نوعين من هما :

القيم الثقافية الاجتماعية .

لابد قبل الحديث عن القيم الثقافية الاجتماعية أن نقدم تعريف للثقافة وعلاقتها بالقيم .

حيث تعرف الثقافة على أنها : أسلوب الحياة الذي يميز مجتمع ما عن غيره من المجتمعات، وتشمل جميع أنماط السلوك المكتسبة سواء أكانـت تمثـل علاقـة الإنسان بالمادة أو علاقته بالأفكار والرموز. (وصفي، 1981)

ويرى (هيجان، 1992) أن لمفهوم الثقافة في علم الإنسان عـدة خـصائص تميزه عن غيره هي:

1 – إن الثقافة شئ يمكن تعلمه .

2 – إن الثقافة شئ قابل للانتقال بين المجتمعات .

3 – إن الثقافة شئ مشترك .

4 – إن الثقافة تكمن في الرموز التي يوجدها الإنسان.

العلاقة بين القيم والثقافة:

إن الثقافة تشمل القيم والرموز والأخلاق والمعتقـدات والمفـاهيم والتقاليـد والعادات والمهارات التي يكتسبها الإنسان ويتعامل من خلالها مع بيئتـه الطبيعيـة والاجتماعية (أبو حلاوة، 1990) .

ومن هنا نلاحظ أن القيم هي جزء من الثقافة وإحدى مكوناتها الأساسية، وانه على الباحثين والدارسين أن يقوموا بدراسة القيم لما لها من ارتباط وثيق بالثقافة .

أما القيم الثقافية الاجتماعية فهي : عبارة عن منظومة من الأنماط الـسلوكية التي يلتزم بها الفرد تعبيرا عن خصائص الثقافة السائدة أو المسيطرة من المجتمـع (عواد، 1995 ,7).

ونلاحظ من خلال التعاريف أن القيم الثقافية الاجتماعية يستمدها الأفراد مـن خلال تأثرهم وتأثيرهم في المجتمع الذي يعيشون به .

ولدراسة القيم الثقافية الاجتماعية فقد تم اعتماد مقياس جوردن (Jordan) للقيم حيث صنف القيم إلى:

قيم الدعم والتقدير

وقد تم وضع هاتين القيمتين معا نظرا للتداخل والاعتمادية بينهمـا ويمكـن تقديم عدة مفاهيم لهاتين القيمتين منها :

إنها الحاجة إلى أن يشعر الإنسان بأهمية ذاته وبالإنجـاز وبـان الآخـرين يحترمونه (الدرة والصباغ، 1986 , 458)

ويحتاج الشخص إلى أن يشعر بقيمته وكفاءته من ناحية شخصية والى مدى ذلك الاحترام والاعتراف في عيون الآخرين. (زويلف والقريوتي، 1984 , 55)

أما (هاشم، 1980 , 52) فيرى انه ما من فرد في المجتمع إلا ولديه بصفة عامة رغبة في الشعور بالأهمية وبالكفاءة وبالثقة وبالحرية وبالاستقلال وبالاعتبـار وبتقدير واحترام الآخرين لذاته وبان يكون له في الوسط أو البيئة الاجتماعية منزلة ومكانة وقدرا رفيعا وسمعة .

أما (الرواشدة ، 2004 , 38) فيرى أن احترام كرامـة الإنـسان وحقوقـه والنظر إلى الأفراد على انهم الثروة الحقيقية للمنظمة في كافة المستويات الإداريـة من القيم المهمة في التنظيمات لأنها تؤثر على الروح المعنوية الاجتماعيـة وتحـدد مستوياتهم وثقتهم بالإدارة

إن قيم الدعم(التشجيع) تحتل أهمية كبيرة إذا ما عرفنا أنهـا تركـز علـى الاهتمام بالعنصر الإنساني في المنظمة، الأمر الذي يشعر العاملون فـي المنظمـة بأهميتهم وأهمية آرائهم ومقترحاتهم، مما يدفعهم ويحفزهم ويوجههم نحـو تفجيـر طاقاتهم وإبداعاتهم إلى واقع عملي (عواد، 1995 , 54) .

ولكي يستطيع المدير كسب دعم الموظفين عليه أن يكـون مـستعدا لتحمـل المسؤولية عن الأخطاء التي يرتكبها الموظفين وان يوفر لهـم الحمايـة، وعنـدها سيتعاون الموظفين ويقدمون كل الدعم (فليت ،2000 , 111)

ويجب أيضا على المديرين القيام بتشجيع ودعم روح المبادرة لـدى المـوظفين بالإنصات إلى أفكار ورغبات الموظفين، والسماح ببعض المرونة (جو وتنك ،2002 , 141- 142)

قيم الامتثال

وينظر إليها على أنها الاحترام الـذي يظهـره أعـضاء التنظـيم للقواعـد والاتفاقات التي تحكم عمل المنظمة. (الصحن واخرون، 2001 , 59)

ونلاحظ أن الأفراد المرؤوسين يخضعون لنوع من العقاب في حالـة عـدم امتثالهم للقرارات والأوامر والتوجيهات التي يصدرها الرؤساء المتمتعون بالسلطة. وفي هذا الشان قال الله عز وجل في كتابه العزيز: " فاصدع بما تـؤمر" (سـورة الحجر، آيه94)

وعندما يعمل الأفراد في منظمات إدارية، فمن الطبيعي أن يشعروا بضرورة الخضوع للقواعد والإجراءات التنظيمية، التي تحدد كيفيـة أداء الأعمـال، وكيفيـة التعامل مع مشاكل معينة عند ظهورها. (شريف، 1981 , 296)

وتحتل هذه القيم أهمية بارزة في المنظمة إذا ما عرفنـا أنهـا تحـول دون السلوك العشوائي للعاملين في المنظمة، لان هذه القيم تعد بمثابة مؤشر أو دليـل أو معيار يسهم في توجيه سلوك العاملين، ليكون ذلك السلوك نابعا مـن ومتفقـا مـع القواعد والتعليمات والإجراءات السائدة في المنظمة .

كما وتسهم هذه القيم في فرض النظام الأمر الذي يجعل منها مثالا يهتدي به حين توجيه السلوك أو ردود الأفعال نحو أمر ما (عواد، 1995) .

كما وتشمل هذه القيم التواجد والحضور في الزمـان والمكـان المناسـبين، ومراعاة عادات وتقاليد المجتمع.

قيم الاستقلالية

إن المديرين يرغبون في العمل بحرية واستقلال وان الحاجة إلى الحرية تأتى في مرتبة متقدمة بالنسبة لقائمة الحاجات المختلفة التي يسعى المديرين إلى تحقيقهـا من خلال عملهم الإداري، وان للاستقلال التنظيمي انعكاسا مباشـرا علـى درجـة الفعالية من خلال تأثيره على أنواع الموارد التي يمكن للتنظيم اسـتقطابها وأنـواع الأنشطة التي يستطيع أن يمارسها والمخرجات التي يقرر إنتاجها. (السلمي ،1975 , 252)

وتتمثل هذه القيم بالابتعاد عن تأثير العلاقات الشخصية ،وعن تأثير جماعات الضغط واصحاب المصالح والمنافع .

ولقد كان القادة والحكام من قبل يمارسون الاسـتقلال فـي إدارة دولهـم او أقاليمهم أو ولاياتهم ، ففي عصر الخلافة الإسلامية كان الـولاة يتمتعـون بكامـل الاستقلال الإداري في اتخاذ القرارات التي تخص ولاياتهم، وكانوا يجدون تـشجيعا من الخلفاء على ان يستقلوا بأدائهم وألا يلجأوا الى رفع الأمر للعاصمة السياسية إلا في عظائم الأمور.

ولقد كان من مظاهر ايمان الخلفاء باللامركزية واستقلال الناس بشئونهم في الولايات ان الخليفة عمر كان سريع التجاوب مع رغبات المواطنين حين يـشيرون عليه بعزل واليهم لسبب من الاسباب.

ولقد كان من مظاهر استقلال الولاة بصلاحياتهم أن أوكل لهم سيدنا عمر بن الخطاب اختيار من يرونه مناسبا لجمع الخراج، فاختار أهل الشام معن بـن يزيـد، وأهل الكوفة عثمان بن الفرقد، وأهل البصرة الحجاج بن العلاط.(أبو سن ، 1986 ،167-166)

فالفرد إذا يحتاج إلى الاستقلالية من اجل أن يكـون قـادرا علـى الإبـداع والتجديد والتميز في جميع الأمور .

قيم الغيرية (الخيرية)

يتسم السلوك الاجتماعي بالاهتمام الشديد بالآخرين، والتضحية بكل غال من أجلهم وان الفرد الذي يتميز بهذا النوع من السلوك يمثل نوعا خاصا مـن النـاس يعرف بالرجل الاجتماعي، إن الحب هو القيمة الأساسية عند هذا النوع من النـاس، فتختفي الأنانية ويحل محلها الإيثار وإنكار الـذات، فيعـيش الإنـسان الاجتمـاعي للآخرين (عبد الوهاب، 2000 , 50).

وتتكون هذه القيم نتيجة اهتمام الأفراد وميولهم نحو إقامة العلاقات الإنـسانية مع الآخرين، ويحكم هذا النوع من القيم علاقات الفرد بأفراد مجتمعه الذي يعيش فيه وهذا يتطلب منه مشاركة الآخرين في مشاعرهم ومناسباتهم ومشاكلهم (التـويجر، 2003)

وقد حرص الإسلام على ضرورة الاهتمام بهذه القيم وتعزيزها، فقـد حـث على تقديم العون للمحتاجين، وعلى إغاثة المكروب، وحث على الإيثار والتـضحية من اجل الآخرين وفي ذلك يقول الله عز وجل :" ويؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة ومن يوق شح نفسه فأولئك هم المفلحون " (الحشر ،آية 9)

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "المسلم أخـو المـسلم لا يظلمـه ولا يسلمه، من كان في حاجة أخيه كان الله في حاجته، ومن فرج عن مسلم كربة فرج الله عنه بها كربة من كرب يوم القيامة، ومن ستر مسلما ستره الله يـوم القيامـة".(النووي 1991 ,112)

ومن خلال ما سبق فانه من الضروري أن يقوم المديرين بتعزيز هذه القـيم بالنسبة لهم وبالنسبة للموظفين.

قيم القيادة

إن مفهوم القيادة يقصد به : قدرة تأثير شخص ما علـى الآخـرين بحيـث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية ودونما إلزام قانوني، وذلك لاعترافهم التلقائي بقيمـة القائد في تحقيق أهدافهم وكونه معبرا عن آمالهم وطموحاتهم مما يتيح له القدرة على قيادة الجماعة بالشكل الذي يريده .

وتعتبر القيادة الإدارية المحرك الأساسي لفعالية أي تنظيم، وذلك لان القائد هو من يستطيع تسخير وحشد الطاقات الموجودة لدى العاملين معه لتحقيق الأهداف المطلوبة. (القريوتي، 1993 , 148)

ويمكن تعريف القيادة على أنها : مدى الاستعداد والقدرة على إقناع الآخرين، وجعلهم يتبعون وينفذون الأوامر والتعليمات.

ومن عوامل نجاح القيادة أن يوازن القائد بين حاجات المنظمة (أي الاهتمام بالعمل والإنتاج) وحاجات العاملين (الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية والإنسانية) وبالتالي فان النمط الفعال هو الذي يتناسب مع حاجات العمل والعاملين على حد سواء، أي اهتمام عالي بالإنتاج واهتمام عالي بالأفراد، لان الاهتمام بالعمل والإنتاج على حساب العاملين وان يجني ثماره على المدى القصير، إلا انه يحقق نتائج سلبية على المدى الطويل من خلال تذمر العاملين وغيابهم، وتأخرهم عن العمل الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع درجة عدم الرضى الوظيفي لديهم، كما إن الاهتمام بالأفراد على حساب العمل والإنتاج قد يفقد المنظمة صفتها المؤسسية (عواد، 1995 , 70) .

وان القيادة الناجحة هي التي تستطيع أن تبث في الهياكل الجامدة روح الحياة عن طريق إشعار كل موظف في الإدارة بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتمعة لتحقيق هدف معين في التنظيم، فهذه القيادة يجب أن تصدر قراراتها في سهولة ولطف ولين ومن دون تكليف، وان تقوم على السلطة لاعلى التسلط .(المفلح 1994, ،39)

القيم الثقافية التنظيمية

وهي القيم التي تكون نابعة من المنظمات وقد تختلف هذه القيم من منظمة إلى أخرى حسب طبيعة المناخ التنظيمي، وحسب حجم المنظمة، وحجم الموارد المادية والبشرية وحسب طبيعة النشاطات التي تمارسها المنظمات.

وهناك من يعتبر أن القيم الثقافية التنظيمية تعبر عن فلسفة المنظمة وخصائصها الداخلية، وبما توفره من خطوط عريضة لتوجيه سلوك الموظفين، فهي

الخصائص الثابتة نسبيا للمحيط الداخلي للمنظمة التي يديرها أعـضاؤها ويعبـرون عنها (مقدم، 1994)

وتعتبر القيم الثقافية التنظيمية من المفاهيم الأساسية والمعتقدات المشتركة بين أعضاء المنظمة، وتشكل بمجموعها قلب الثقافة التنظيمية، لأنها تعد معيارا مناسـبا لتوجيه السلوك نحو أو ضد حدث أو أمر ما. (Deal and Kennedy , 1982)

تصنيف القيم الثقافية التنظيمية

لقد صنف كل من (فرانسيس وودكوك، 1995) القيم التنظيمية على النحـو آلاتي:

1- قيم إدارة العلاقات

2- قيم إدارة البيئة

3 - قيم إدارة المهمة

4 -قيم إدارة الإدارة

وهناك تصنيف أو نموذج بوكهولز (Buchholz) الذي يحتوي على خمسة أنظمة قيميه وهي :

1- نظام القيم التنظيمية

ويكتسب العمل معناه من خلال مدى تأثيره في المجموعة التي يعمـل فيهـا الفرد ومن خلال مدى إسهامه في التأثير في موقع الفـرد وحالتـه فـي الهيكـل التنظيمي .

2- نظام القيم الإنسانية

وتؤكد هذه القيم على ضرورة الاهتمام بالإنسان في موقـع عملـه وبنمـوه وتطوره الإنساني اكثر من الاهتمام الذي يعطى للجوانب المادية في المنظمة .

3- نظام قيم أخلاقيات العمل

ووفقا لذلك فان العمل مقدس يجب الإخلاص فيه لانه يمـنح الفـرد كرامـة وشرفا كما أن فائدة الفرد للمجتمع تقاس بمدى ما يقدمه للمجتمع من عمل جيد .

4- نظام قيم الراحة

وتؤكد على انه يجب إفساح مجالات لراحة العاملين أثناء العمل ليشعروا بإنسانيتهم ويمارسوا هواياتهم المتعددة .

5- نظام قيم المشاركة الجماعية (السالم والرويح، 1999، 11) .

وتركز على المشاركة في القرارات الأساسية وهي تنتقد المنظمات التي يديرها القلة.

وهناك تصنيف كوين وروربـاخ (Quinn and Rohrarbuagh , 1981) المتمثلة بما يلي:

أ – قيم الهدف الرشيد

ب – قيم العلاقات الإنسانية

ج – قيم النظام المفتوح

د – قيم العمليات الداخلية

ومن اجل تحقيق الهدف من هذه الدراسة، ومن خلال هذه التصنيفات فقد تم تحديد مجموعة من القيم الثقافية التنظيمية والتي تتلائم مع البيئة الأردنية وهي على النحو التالي:

التعاون

يعد التعاون من أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات حيث انه يعبر عن اشتراك شخصين أو اكثر في محاولة تحقيق هدف مشترك(الشماع وحمود، 1989 , 173) .

ويشير (فايول) إلى أهمية أن يعمل الأفراد كجماعة واحدة، حيث أن ذلك سيؤدي إلى مزيد من الوحدة والقوة ويمثل اتحاد الأفراد وانسجامهم داخل العمل مصدر قوة للمنظمة. (الصحن واخرون،2001 ,63)

وشيستر برنا رد ركز على أهمية التعاون كمحدد رئيسي لنجاح المؤسسة (عبيدات والزعبي، 1997 , 43).

وهو عبارة عن نشاط مشترك منظم وموجه نحو تحقيق هدف مشترك يتضمن مجموعة من قيم العمل (حداد، 2000) .

وقد حث الإسلام على التعاون المثمر بين النـاس، حيـث قـال تعـالى : " وتعاونوا على البر والتقوى " (المائدة، آية 2).

والتعاون يتطلب العمل كفريق جماعي، ويعرف الفريق على انه جماعة يملك أعضاؤها مهارات مكملة لبعضها البعض ويلتزمـون بغايـة مـشتركة، واهـداف مسؤولون عن تحقيقها بشكل جماعي. (سلطان، 2002).

ويجب على المديرين أن يعطوا الاهتمام الأكبر للتعاون لانه يـساعد علـى تحقيق الأهداف في المنظمة ،ونلاحظ أن هناك أعمال تتطلـب بطبيعتهـا لعمـل الجماعي والتعاون، بينما هنالك أعمال قد تتطلب وجود نوع من التنـافس والتميـز فهذه لا تتطلب العمل كفريق.

وهذه القيم تساعد على إنجاز المهام بسرعة وكفـاءة نتيجـة للتغلـب علـى الصعوبات المرتبطة بأداء الفرد، وتسود هذه القيم بكثرة في اليابان فالمنظمة عبارة عن نظام من الأنشطة التعاونية ،فالمديرون يصرفون قدرا كبيرا من وقت العمل في التعامل مع العاملين. (عواد ،1995 , 58)

ونلاحظ أن سلوك العاملين في المنظمات يتم في معظم الأحيان فـي إطـار جماعات، والمعروف أن سلوك الإنسان كفرد يختلف عن سلوكه كعضو في جماعة (القريوتي، 1993 , 119).

العـدالـة

تعتبر العدالة من أهم القيم الإدارية التي تعزز الاتجـاه الإيجـابي لتحقيـق الفاعلية وتجنب الوقوع في الفساد الإداري عنـد تعـارض المـصالح الشخـصية الاجتماعية مع المصالح العامة (الطراونة والصرايرة، 1998) .

وهناك فوائد للمنظمة والأفراد نتيجة الشعور بالعدالة وهي:

1- مساعدة المديرين على اتخاذ نهج واضح لإدارة التغيير إذا ما عرفـوا انـه بالإمكان تقليل الأضرار المحتملة على الموظفين جراء ذلك.
2- الحصول على ثقة العاملين وولائهم .
3- استقطاب افضل الموارد البشرية للعمل في المنظمة .

4- حصول المنظمة على الالتزام من الموظفين عندما تظهر هي التزامها نحوهم (فرانسيس وودكوك، 1995).

وتسود هذه القيم في ظل وجود نظام عادل للحفز ،ووجود نظام عادل لتقيـيم أداء العاملين، وسيادة المصلحة العامة على المصلحة الشخصية. (عـواد، 1995 , 57)

والعدالة تعد مطلب أساسي من اجل تحقيق أهداف التنظيمية، فعنـد شـعور الموظفين بالعدالة يتكون لديهم إحساس بالرضى والقبول، ويؤدي إلى الإخلاص في العمل، ويقلل من حالات الصراع، وتزيد من ثقة الموظفين بالمديرين.

وقد أمر الله عز وجل بالعدل بين الناس حيث قال في كتابه العزيز: " إن الله يأمر بالعدل والإحسان " (النحل، آية 90) .

وانه لمن البديهي في حال رسوخ هذه القيمة واستقرارها في النفس البـشرية ان تكون دليلا ومرشدا للمدير في سلوكه وعلاقاته في كافة جوانب عمله كاختيـار الموظفين، وتوزيع الأعمال عليهم وتحديد أجورهم ومكافآتهم الأمر الذي قد ينعكس على شعورهم بالأمن الوظيفي وارتفاع في مستوى أدائهم (تويجر، 2003) .

الـولاء والانتمـاء

عند البحث في الولاء نجد ان هناك تعريفات متعددة ومفاهيم كثيرة اكتنفهـا نوع من الصعوبة لاختلاف مداخل دراسته وتعدد المتغيـرات التـي تـؤثر فيـه. (المعشر، 2003 , 166)

ويعرفه بوكانان (Buchanan , 1974) بانه اقتران فعال بين الفرد والمنظمـة بحيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل كبير رغم حصولهم على مردود اقل، ولقد فرق بين ثلاثة مرتكزات رئيسية يركز عليها الولاء التنظيمي وهي:

1- الإخلاص، والذي يتم التعبير عنه بوجـود الرغبـة الأكبـر لـدى الفـرد بالاستمرار والعمل بالمنظمة بكافة الظروف والأحوال ومضاعفة الجهد الذي يتم بذله لتحقيق أهدافه واهداف المنظمة .

2- المساهمة الفاعلة من قبل الفرد النابعة من الرضى عـن الـنفس والـشعور بأهمية الأنشطة والأدوار التي يقوم بها .

3- الإحساس بالانتماء ويظهر من خلال التعبير عن الفخر بالمنظمة والقناعـة الذاتية بأهدافها وقيمها .

وقد ركز كل من موريس وشـيرمان (Morris and Shrman , 1981) علـى التوافق والارتباط النفسي للفرد في التنظيم ومدى شعوره بالأمان ممـا يزيـد فـي فعاليته ويصبح اكثر ولاء للمنظمة وقاما بتحديد الصفات للفرد الذي يتمتـع بـولاء عالي وهي:

1- التطابق مع الأهداف والقيم التنظيمية .

2- الإخلاص للمنظمة .

3- ارتباط عالي في فعاليته للعمل.

ويعتبر الولاء التنظيمي جزءا من الولاء الاجتماعي، والذي هو عبارة عـن مشاعر، يطورها الفرد، الذي يعيش في مجتمع ما، نحو الأفراد، والتنظيمية، والقيم، والمبادئ، والأفكار، وتتمثل هذه المشاعر في ارتباط الفرد بغيره ومـدى اسـتعداده لتقديم وقته وجهده وإمكاناته للخدمة، والتأكيد على القيم والمبادئ والأفكار التي يدين بها، والعمل على نشرها، واعلاء شانها (التير، 1981) .

إذ أن الرغبة في الانتماء للمنظمة والعمل ضمن كوادرها يجعل الفرد مؤمن بأهدافها وراغب في تنفيذها ويشعر بأنه جزء منها، ويعمل كذلك على إقامة علاقات عمل طيبة مع زملائه وتقل لديه حـالات الـصراع والنـزاع وحـالات الـشعور بالاغتراب عن المنظمة (القرالة، 2005 , 41) .

ولقد تناولت نظريات الحوافز والدافعية مصطلح الانتماء على اعتبار انه أحد الحاجات أو الدوافع التي تحفز الفرد وتؤثر في سلوكه، حيث أشار ماكيلانـد إلـى حاجة الانتماء من خلال نظرية الحاجات ويعرفها بأنها " الرغبة في تكوين صداقات مع الآخرين وان يكون الفرد علاقات شخصية واجتماعية قويـة مـع الآخـرين (سلطان ،2002 , 140)

الشفافية

تعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم الحديثة والمتطورة التي يتوجـب علـى الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها .

ويعرف (برقاوي، 1988 , 32) الشفافية بأنها : الوضوح والعقلانية والالتزام بالمتطلبات أو الشروط المرجعية للعمل وتكافؤ الفرص للجميع، وسهولة الإجراءات والحد من الفساد، فشفافية القوانين تعني وضوحها وبساطة صياغتها وسهولة فهمها، هذا بالإضافة إلى سهولة الإجراءات التنفيذية وبساطتها وعـدم تعقيـدها والـسماح بالالتفاف عليها وإطالتها غير المبررة وكذلك النزاهة في تنفيذها .

أما (الخرابشة، 1997 , 341) فيعرفها أنها: تعني وضوح التشريعات وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها، وموضوعيتها ووضوح لغتها ومرونتهـا، إضافة إلى تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسـهولة الوصـول إليها، بحيث تكون متاحة للجميع .

أما (الشيخ، 1997 , 357) يعرف الشفافية على أنها : الوضوح التـام فـي اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنيـة بمراقبـة أداء الحكومة نيابة عن الشعب وخضوع الممارسات الإدارية والسياسية للمحاسـبة والمراقبة المستمرة.

ومن خلال هذه التعريفات نستنتج أن الشفافية تعني : سهولة الوصـول إلـى المعلومات والبيانات المطلوبة .

وهناك منظمة عالمية تسمى (منظمة الشفافية الدولية) تأسـست عـام 1993، وتعمل على نشر مفاهيم الشفافية والنزاهة والمساءلة في كل أنحاء العالم، وتحـاول المنظمة الانتقال من مجرد زيادة الوعي بقضايا الفساد إلى التأثير علـى الأطـراف التي تتعامل معها هذه القضية. (يوب، 1996)

ولكن هناك مشاكل تواجه وتعيق تحقيق جهود الشفافية الإدارية، وتتمثل هـذه المشاكل في:

أولا: إن الازدواجية والفوضى في عمليات التحديث والتطوير، تؤدي ألـي بعثـرة الجهود وضياع التنسيق بين أجهزة الإدارة .

ثانيا: إن الاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد في الإجراءات يشكل عائقا في وجه الشفافية الإدارية، لذلك يجب القيام بالإصلاح الإداري والتطوير لجميع عمليات الإدارة قبل البدء بتنفيذ الشفافية في الإدارة .

ثالثا: إن الصعوبة في تحديد أولويات الأهداف المراد تحقيقها تعتبر من أهم معوقات الشفافية الإدارية، فهي تحتاج إلى وضوح وموضوعية، وبالتالي فإن كثرة الأهداف وتداخلها، يجعل من الصعب جدا وضع أولويات للتنفيذ، الأمر الذي يسبب إعاقة للشفافية الإدارية. (الشيخ، 1997 , 358)

وفي الأردن طرحت فكرة إنشاء جمعية أردنية للشفافية عام 1997 وقبل ذلك تم تشكيل مديرية مكافحة الفساد عام 1996 وذلك كخطوات نحو مزيد من الشفافية في العمل. (العضايلة، 2000 , 71 -75)

الثقة التنظيمية

لا شك أن الثقة التنظيمية شانها شان كافة المفاهيم الإدارية يصعب الاتفاق على تعريفها من قبل الباحثين، فكل باحث يحاول أن ينظر إلى المفهوم من زاويته أو من الجهة التي يقف أمامها أو التي يستطيع رؤيتها والتي قد تصيب جانبا من الحقيقة وتغفل جوانب أخرى. (الكساسبة، 1996)

وقد عرف منك (Mink) الثقة على أنها : توقعات الفرد بان سلوك الفرد الآخر سيكون سلوكا منسجما ومؤيدا للمصالح المشتركة للطرفين، وهو الاعتقاد بان الشخص الآخر يتصرف وفقا للأنماط السلوكية المشتركة وبحسب الاتفاق. (الغامدي، 1990)

ويرى (الصباغ، 1986 , 21) أن الثقة هي : مجموعة من التوقعات المشتركة بين طرفين حيث ينظر إليها بعد الاتفاق عليها ،على أنها عقد نفسي غير مكتوب بينهما مع الالتزام به سلوكيا وعلائقيا، وينتج عن هذا الاتفاق ثقة متبادلة تحكم العلاقة بين الطرفين .

ويرى (القريوتي ،1993 , 267) إن عدم الثقة عند بعض المديرين بأنفسهم قد يجعلهم يحرصون على اتباع أسلوب مركزي في الإدارة بحيث يحتكرون حق اتخاذ القرارات ولا يعطون الفرصة لأي نوع من المشاركة من قبل العاملين .

أما (الهندي، 2002) فيرى انه عندما تسود الثقة في المنظمات فـان ذلـك يؤدي إلى تخفيض المستويات الإدارية وتنتشر الألفة والمودة والتعاون بين أعضائها وكل ذلك لا يتحقق إلا بالعمل الجاد من قبل الموظف .

إلا أن المنظمات قد تعاني من مشكلة نقص الثقة بين أعضائها نتيجة توجههم الفردي في العمل، وللتخفيف من آثار هذه المشكلة السلبية ينبغي الاهتمام بالجوانـب الإنسانية والمعنوية لتشجيع العاملين على تحسين أدائهم. (النوري، 1999)

وثقة المدير بنفسه وبمن حوله وبأهداف المنظمة، تجعله يسهم في خلق وبناء جو من الثقة في المنظمة، وتمكنه من توظيف ما يتمتع به من صـفات ومهـارات وقدرات لتحقيق هذه الأهداف، وبالمقابل إذا شعر العاملون بثقة المدير فقد يؤدي ذلك إلى شعورهم بالارتياح، وارتفاع في روحهم المعنوية، ورضاهم عن العمل وولائهم للمنظمة لينعكس ذلك إيجابيا على أدائهم (التويجر، 2003 , 26).

وترتبط الثقة بالقيم السائدة وبالبعد الأخلاقي وبعمليات التطوير، وتعـد مـن متطلبات الإبداع، وتساهم في الرقابة الذاتية لدى الأفراد وبنظام صـنع القـرارات (الحوامدة والكساسبة، 2000).

ومن خلال ذلك نستنتج أهمية قيم الثقة في تحقيق الأهداف التنظيمية، والحـد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين، والحد من حالات الـصراع داخـل التنظيمية.

المشاركة في اتخاذ القرارات

يعتبر مفهوم المشاركة مفهوما قديما، حيث إن ممارسة عملية المشاركة تعود بجذورها إلى بداية نشأت الحضارة الإنسانية (القرالة، 2005 , 7) .

وقد عرف كل من روبـرتس وهانـت (Roberts and Hunt , 1991 ،334) المشاركة بأنها: أن يساهم عدد كبير من أعضاء المنظمة في صنع القرار مما يؤدي ألي إحراز مستوى جيد من النتائج المطلوبة .

أما (كنعان، 1995 , 208) فيعرفها أنها : دعوة الرئيس لمرؤسيه والالتقـاء بهم لمناقشة المشاكل الإدارية التي تواجههم، وتحليلها ومحاولة الوصول إلى افـضل الحلول الممكنة

ويعرفها (ابن العربي، 1957 , 297) أنها : الاجتماع على الأمر ليستـشير كل واحد صاحبه ويستخرج ما عنده .

ومن خلال هذه المفاهيم يمكن تعريف المشاركة في اتخاذ القـرارات انهـا : الآخذ بآراء واقتراحات الآخرين والعمل على الاستفادة منها .

وقد أشار (سايمون) وهو أحد رواد مدرسة اتخاذ القـرارات إلـى أهميـة عملية المشاركة بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات، حيث أكد علـى ضـرورة إشـراك العاملين في حل المشاكل (السالم، 2002 , 108)

وهناك شروط لتحقيق فعالية عملية المشاركة كما يراهـا (النجـار، 1994 , 215) وهي:

1- أن تدعم القيم التنظيمية المتوفرة في المنظمة مفهوم المشاركة وإجراءاتها .
2- أن يحوز المشاركون على القدرات، والإمكانات الفكرية، والمعرفية لتبـادل وجهات النظر، والاتصالات الفعالة .
3- أن تكون المواضيع ذات اهتمام للمشاركين .
4- وجود وقت كافي للمشاركة .

وتعمل المشاركة على زيادة الإبداع والمبادرة، ومواجهة التحديات لدى أفراد التنظيم والمساعدة على إطلاق طاقات الأفراد، وتنميـة قـدراتهم علـى الخلـق، والابتكار، وجعل الأفراد اكثر حرية في التعبير عن أنفسهم، واقـل اعتمـادا علـى رؤسائهم (شهاب، 1995 , 213) .

وللمشاركة أثرها على تنمية القيادات الإدارية في المـستويات الـدنيا مـن التنظيم، وتزيد من إحساسهم بالمسؤولية وتفهم لاهداف التنظـيم، وتجعلهـم اكثـر استعدادا لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا في وضعها. (المعاني، 1990 , 16-17)

ولقد اهتم الإسلام بعملية الشورى بقوله تعالى :" وشاورهم في الأمـر، فـإذا عزمت فتوكل على الله " (سورة آل عمران، آيه 159).

ولقد حث الرسول صلى الله علية وسلم على الشورى بقوله : " ما خاب مـن استخار، ولا ندم من استشار ولا عال من اقتصد " (القرطبي، 1957 , 251)

والمنظمات التي تميل للأخذ بمبدأ المشاركة هي الأكثـر فاعليـة وإشـباعا لحاجات العاملين فيها (الغامدي، 1990)

2. 2 الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات حول موضوع القيم، وقد اختلفت هذه الدراسات في البيئات والأبعاد والفئات .

وقد أظهرت مراجعة الدراسات السابقة قلة الدراسات التي تبحـث اتجاهـات المديرين في الوزارات نحو الالتزام بتطبيق القيم الثقافية، سواء أكانت قـيم ثقافيـة اجتماعية أم قيم ثقافية تنظيمية.

وفيما يلي عرض لبعض الدراسات:

أولا: الدراسات المحلية:

دراسة قام بها (الرشايدة، 2004) بعنـوان الإطـار ألقيمـي المرجعـي للمشرفين التربويين في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر مديري المدارس الثانوية

وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثر تلك القيم بمتغيرات المسمى الـوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة التعليمية بالنسبة للمشرفين التربويين .

وتكون مجتمع الدراسة من151 مشرف ومن مديري المدارس الثانويـة فـي جنوب الأردن وعددهم 189 مدير أما عينة الدراسة فتكونت من 117 مشرف و148 مدير. وتم استخدام مقياس جوردن للقيم وتوصلت الدراسة إلى ما يلي :

إن ترتيب الأنماط القيمية السائدة لدى المشرفين التربويين من وجهة نظـرهم الثانوية وبحسب تفضيلهم لها تنازليا كانت: (قيم الانتماء، قيم الدعم، قيم الخيرية، قيم الامتثال، قيم الاستقلالية، قيم القيادة). ان ترتيب الأنمـاط القيميـة الـسائدة لـدى المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية وبحسب درجة أهميتها

على النحو التالي: (قيم الدعم، قيم الامتثال، قيم الانتماء، قيم القيادة، قيم الاستقلالية، قيم الخيرية)

وتوصلت الدراسة ايضا عدم وجود اثر ذي دلالة ($\alpha \leq 0.5$) إحصائية يعـزى إلى متغير المسمى الوظيفي في أنماط القيم السائدة لدى المـشرفين التربـويين فـي محافظات جنوب الأردن وجود اثر ذي دلالة إحصائية يعزى إلى متغيـر المؤهـل العلمي على مجموعة قيم الانتماء وقيم الخيرية لدى المشرفين التربويين. ووجـود اثر ذي دلالة إحصائية يعزى إلى متغير الخبرة التعليمية على مجموعة قيم الانتماء وقيم الاستقلالية لدى المشرفين.

وأوصت الدراسة بعقد الندوات واللقاءات والورشـات التدريبيـة للمـشرفين لتعزيز قيم القيادة، وإعطاء وتفويض صلاحيات أوسع لهم.

دراسة قامت بها (التل، 2003) بعنوان المنظومة القيمية لطلبة جامعة الزرقاء الأهلية.

وهدفت هذه الدراسة الحالية إلى التعرف إلى المنظومة القيمة لطلبة جامعـة الزرقاء الأهلية وتقصي اثر متغيري النوع الاجتماعي والمـستوى الدراسـي فـي مجالات هذه المنظومة وتحديد نسبة ما تفسره بعض العوامل الديموغرافيـه مـن التباين في المنظومة القيمة ولتحقيق ذلك، تم تطبيق مقياس مصفوفة القيم على عينة عشوائية عنقودية مكونة مـن (560) طالبا وطالبة من طلبة جامعة الزرقاء الأهلية .

وقد أشارت الدراسة إلى أن القيم الدينية احتلت المرتبة الأولـي فـي هـرم المنظومة القيمية لدى الطلبة تلتها القيم الاجتماعية فالمعرفية فالـسياسية فالجماليـة واخيرا القيم الاقتصادية وقد كشفت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا بـين الـذكور والإناث في درجة تفضيل كل من القيم الاجتماعية والمعرفية والسياسية والجماليـة والاقتصادية، كما كشفت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في درجة تفضيل كل من القيم الدينية والاقتصادية تعزى إلى المستوى الدراسي .

واخيرا فقد كشفت النتائج عددا من المتغيرات الديموغرافية التي أسهمت فـي تفسير التباين في مجالات المنظومة القيمية .

فقد أسهمت المتغيرات التالية: الدخل الشهري للأسرة والجنس ومهنـة الأب في تفسير التباين في القيم الاجتماعية، فقد أسهمت متغيـرات المـستوى الدراسـي للطالب وعدد إفراد الأسرة والمستوى التعليمي للأب والجنس ومكان السكن والدخل الشهري للأسرة في تفسير التباين في القيم الدينية. أما متغيرات النوع الاجتمـاعي والمستوى الدراسي ومعدل الثانوية، فقد أسهمت فـي تفـسير التبـاين فـي القـيم الاقتصادية، وقد اسهم متغير النوع الاجتماعي في تفسير التباين في القيم والمعرفة، كما اسهم متغيرا النوع الاجتماعي والمستوى التعليمي للأب في تفسير التباين في كل من القيم السياسية والجمالية .

دراسة قام بها (التويجر، 2003) بعنوان القيم الشخصية والتنظيمية وأثرهـا في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية.

حيث بلغ عدد أفراد العينة (418) مدير، حيث أظهرت الدراسة ثبات صلاحية المتغيرات المستخدمة في قياس اثر القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية المـديرين وترتيب القيم الشخصية تنازليا على النحو التالي (القيم الدينية، الفكرية، الاجتماعية السياسية، الجمالية، واقتصادية).

وترتيب القيم التنظيمية على النحو التالي (قيمة الفريق، التغيير، الـشفافية، الاهتمام بالموظفين، الثقة المتبادلة، الإبداع، العدالة، والمشاركة في صنع القرارات) ووجود تصورات عالية لدى أفراد عينة الدراسة عن مستوى فاعليتهم، ووجود اثـر للقيم الاجتماعية والفكرية في فاعلية المديرين.

وأوصت الدراسة بقيام الوزارات بتعزيز القيم الاجتماعيـة والفكريـة وقـيم الفريق والاهتمام بالموظفين والعدالة والإبداع والثقة لأثرها في فاعليـة المـديرين والعودة إلى القيم الراسخة في المجتمع الأردني ذات الجذور الإسـلامية والعربيـة، وان تأخذ المؤسسة التعليمية دورها في نشر وتعزيز القيم بين أفراد المجتمع وتطوير المديرين وتدريبهم.

دراسة قام بها كل من (الطراونة والصرايرة 2000) بعنوان : أولوية القـيم لدى موظفي الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

هدفت هذه الدراسة ألي توضيح أولوية القيم لدى موظفي الدوائر الحكوميـة في محافظة الكرك، بهدف الوصول إلى أهم القيم المشتركة لدى الموظفين، وأجريت الدراسة على عينة من (400) موظف موزعين على واحد وعشرين دائرة حكومية، واستخدم الباحثان أداة الدراسة التي اشتملت على خمس وثلاثـين قيمـة استرشـادا بمقياس (روكيش) العالمي للقيم، وأظهرت نتائج الدراسة أن هنـاك تطابقـا فـي أولوية بعض القيم واختلاف في قيم أخرى لدى كل من: الذكور والإناث والرؤساء والمرؤوسين وبين سكان المدينة والريف من موظفي مجتمع الدراسـة، وتوصـلت الدراسة إلى تحديد أعلى عشر قيم من حيث الأولوية.

بالنسبة للموظفين وهي: توفير أمن العائلة، الرغبة بحياة مزدهـرة، تقـدير جهود العاملين، العيش بسلام، والمساواة، والالتزام بالواجب، احترام الوقت، التفاهم والمحبة في العمل، الاستمتاع في العمل وتفضيل الحياة النشيطة.

وأوصت الدراسة بضرورة الموائمة بين قيم الرؤساء والمرؤوسين والـذكور والإناث وبين الموظفين من سكان الريف والمدن عند وضع البرامج وتحديد المهـام من اجل ضمان نجاح هذه البرامج والأنشطة ومراعـاه الاخـتلاف فـي رغبـات الموظفين وقيمهم وذلك من اجل التقليل من الصراع بين الموظفين، وتحقيق المساواة بين العاملين واستخدام الحوافز وتقدير جهودهم لتحقيق الأمن الوظيفي.

دراسة قامت بها (المبسلط، 1999) بعنوان: الثقافة المؤسـسة فـي أجهـزة الخدمة المدنية في الأردن ركزت الدراسة على القيم التنظيميـة باعتبارهـا إحـدى المكونات للثقافة المؤسسية، أجريت الدراسة في أجهزة الخدمة في الأردن مستخدمة مقيـاس (فرانسيس وودكوك) للقيم التنظيمية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة المؤسسية في أجهزة الخدمة المدنية تتأثر في الأسلوب الإداري الذي يركز على قيم القوة والنخبة وقيم العلاقات الإنسانية وقيم إدارة البيئة، وعدم وجود اثر لقيم إدارة المهمة على تشكيل ثقافة المؤسسة .

وقد أوصت الدراسة باعتماد أساليب إدارية تعزز من قـيم القـوة والنخبـة والمكافأة، وتبني وترسيخ ميثاق لأخلاقيات الوظيفة، يركز على هـذه القـيم مـع التركيز على قيم الكفاءة والفعالية ونشر قيم العدل والمساواة بين الموظفين إضافة

إلى نشر القيم الإيجابية بين الموظفين الجدد حتى تصبح هذه القيم موجهة لـسلوكهم في المنظمة.

دراسة قام بها (ابو خرمة، 1998) بعنوان : قيم وأخلاقيات الإدارة العامـة الأردنية.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى بحث وتحليل وتقيم وترتيب قـيم وأخلاقيـات الإدارة العامة الأردنية في الوزارات المركزية ممثلة بموظفيها العامين، كما هـدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروقـات ذات دلالـة إحـصائية فـي أراء الموظفين العاملين في الوزارات الأردنية حول مجالات بيان تأثير العقوبات التأديبية المعمول بها في نظام الخدمة المدنية الأردني، وبيان القيم والأخلاقيات اللازم التقييد بها من قبل الموظف العام، وبيان مدى تأثير برامج التدريب المتخصصة في مجـال القيم والأخلاقيات وبيان مدى الحاجة إلى وجود قواعد أخلاقيـة مكتوبـة، وبيـان العوامل التي تودي إلى حدوث تجاوزات على القيم والأخلاقيات لدى الموظف العام.

وقد تم توزيع (422) استبيان، وتم استعادة (387) منها، وقد تم اعتماد (362) استبيان بعد استبعاد 25 استبيان. وعينة الدراسة ممن يحملون المـسمى الـوظيفي : مدير دائرة، ونائب مدير، ومساعد مدير، ورئيس قسم، ورئيس شـعبة وتوصـلت الدراسة إلى النتائج التالية:

كان مدى موافقة أفراد العينة على قيم وأخلاقيات الوظيفة العامـة متوسـطا نسبيا ومدى موافقتهم على تأثير برامج التدريب المتخصصة في مجال القيم عـال نسبيا ومدى حاجتهم إلى وجود قواعد أخلاقية مكتوبة متوسطا، ومدى موافقتهم على تأثير العقوبات التأديبية على التزام الموظف متوسط .

وهناك دراسة قام بها كل من (البداينة والعـضايلة، 1996) بعنـوان : قـيم المديرين كمؤشر لثقافة المنظمات، وهدفت الدراسة إلى مقارنة قيم المـديرين بـين الأردن والسعودية، وتكونت عينة الدراسة في المنظمات الأردنية من (110) فـردا، مقابل (6) في المنظمات السعودية، وظهرت نتـائج الدراسـة أن قـيم الدفـ ـ ـاع والنفـ ـ ـوذ والفعالية والكفاءة والعدالة والصفوة قد احتلت أعلى القيم لدى المديرين الأردنيين وهى متوافقة في ذلك مع قيم المديرين في المنظمات السعودية.

وقد عزا الباحثان أسبابه للتشابه السياسي والثقافي والتشابه في النشاط الاقتصادي في المنظمات المبحوثة، وارتفع تقدير المديرين للقيم لصالح المنظمات السعودية عنها في المنظمات الأردنية وقد عزا الباحثان ذلك لاختلاف مستوى المعيشة والظروف الاقتصادية العامة وارتفاعها في المجتمع السعودي الأمر الذي عكس مغالاة المديرين هناك في تقدير قيم المنظمة .

دراسة قام بها (عواد، 1995) بعنوان : اثر القيم الثقافية لإفراد المنظمات على النمط القيادي في الشركات الصناعية المساهمة العامة المحدودة الأردنية.

واشتملت عينة الدراسة على (160) مديرا في خمسين شركة اجنبية، وقد هدفت الدراسة إلى الوقوف على اثر القيم الثقافية الاجتماعية على النمط القيادي السائد في الشركات المساهمة العامة الأردنية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى ترتيب القيم الثقافية الاجتماعية، والقيم الثقافية التنظيمية والأنماط القيادية السائدة في الشركات المبحوثة حسب أهميتها أو درجة سيطرتها، وتبين إن القيم الثقافية الاجتماعية تسود بدرجة متقاربة والقيم الثقافية التنظيمية بدرجة متقاربة جدا، والأنماط القيادية بدرجة متقاربة جدا من حيث أهميتها ودرجة سيطرتها، ووجود علاقة بين القيم الثقافية الاجتماعية وبين النمط القيادي التسلطي الاستغلالي والنمط الجماعي المشارك، والى وجود علاقة بين القيم الثقافية التنظيمية وبين كل من النمط القيادي التشاوري، والنمط الجماعي المشارك.

وأوصت الدراسة بضرورة قيام المنظمات بتشخيص وتطوير ثقافتها التنظيمية وتحديد درجة تأثيرها على السلوك، ومحاولة الاستفادة من عوامل النجاح في المنظمات العالمية، مع التوجيه نحو تبني النمط الجماعي المشارك في الإدارة واشراك العاملين في صنع القرارات، وبناء الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين.

دراسة قام بها (مفلح ،1994) بعنوان: مدى التزام موظفي الخدمة المدنية بأخلاقيات الوظيفة العامة في الوزارات الأردنية .

وهدفت هذه الدراسة ألي التعرف إلى مدى التزام موظفي الخدمة المدنية بأخلاقيات الوظيفة العامة كما حددها نظام الخدمة المدنية رقم (1) لعام 1988، وعلى

مدى تأثير الميزات الشخصية للموظفين كالمؤهل العلمي، والجنس، ومـدة الخـدم، والمركز الوظيفي والدخل الشهري للآسرة على هذا الالتزام، وذلـك عـن طريـق اختبار مجموعة من الفرضيات وتتمثل في المتغيرات التابعة كالمـستوى الأدائـي للوظيفة والولاء التنظيمي، وقبول السلطة الرئاسية، والجمع بـين الوظيفـة العامـة والأعمال المحظورة، وحضور الدورات والبرامج التدريبية في مجال قيم الوظيفـة العامة وأخلاقياتها، واشتملت عينة الدراسة على (636) موظف، وعينة الدراسة سبع وزارات، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود التـزام بدرجـة جيـدة بأخلاقيـات الوظيفة العامة، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الصفات الشخـصية للموظفين وبين مدى التزامهم بهذه الأخلاقيات.

وقد أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى الالتـزام بأخلاقيـات الوظيفـة العامة، وان ذلك لن يكون بمعزل عن تطوير مثل هـذا الالتـزام الخلقـي لـدى المجتمع.

واعتماد معايير أخلاقية صارمة في اختيار القيادات لأنها قدوة للمرؤوسـين، ورفع مستوى الإحساس بالمسؤولية لدى موظفي الخدمة العامـة، وتنميـة الرقابـة الذاتية وتفعيلها .

دراسة قام بها (عواملة، 1993) بعنوان : منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري الأردني، وتهدف إلى تحليل القيم المؤثرة فـي النظـام الإداري الأردنـي بالمقارنة مع المجتمعات الرأسمالية والإسلامية .

واشتملت عينة الدراسة على (1000) فرد من العاملين فـي القطـاع العـام الأردني، وأظهرت نتائج الدراسة اختلاف مصادر القيم وأنواعها، وتميـز النظـام الإسلامي بوجود قيم راسخة تتصف بالشمولية والانسجام والوحدة .

أما النظام الرأسمالي فيمتاز بوجود عدم توازن قيمي، وتشكل القـيم العقلانيـة والقانونية السمة الغالبة على هذا النظام، أما النظام الإداري الأردني فلا يوجد فيـه نظام قيمي واضح، وأوصت الدراسة بتبني قيم راسخة تسهم فـي النظـام الإداري الأردني .

دراسة قام بها (البطش، عبد الرحمن، 1990) حول البناء القيمي لدى طلبة الجامعة الأردنية، حيث أظهرت هذه الدراسة أن القيم تمتـاز بوجودهـا بـدرجات متفاوتة وأنها تنظم وتشكل نظام قيمي يتحكم بسلوك الفرد ويوجهه، وهي أيضا قابلة للتوريث من جيل لاخر من خلال الثقافة والمجتمع ومؤسساته المختلفة.

واعتمدت الدراسة على مقياس روكيش للقيم، وذلك من خلال تقسيمها الـى قسمين:-

ا) قيم غائية: كالحرية، المساواة، الأمن والحكمة، احترام الذات، الحيـاة المثيـرة، الحياة المريحة، عالم يسوده الجمال والسلام.

ب) قيم وسيليه مثل : شجاع، طموح، متسامح، مطيع، محب وضبط النفس .

وتوصلت هذه الدراسة إلى إن هنالك فروق ذات دلالـة إحـصائية تعـزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والمنشأ الاجتماعي في متوسـطات الرتـب التي أعطيت للقيم الغائية والوسيلة.

دراسة قام بها(عبيدات، 1982) بعنوان: القيم المؤثرة في الـسلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية وموقع القيم الإسلامية منها وقد أجريت هذه الدراسة فـي محافظة اربد وقد تكونت عينة الدراسة مـن (88) مـديرا ومـديرة و(241) معلـم ومعلمة.

وقد احتوت استبانه الدراسة على 24 فقرة تمثل القيم الإسـلامية و26 فقـرة تمثل القيم غير إسلامية وكانت نتائج الدراسة ما يلي:

أنة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المديرين والمديرات للقيم الإسلامية ودلت إجاباتهم انهم يحرصون على تطبيق القيم الإسلامية .

وأنة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موقف المدير والمـديرات مـن القيم الإسلامية .

وتبين إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيم غيـر الإسـلامية تعزى للجنس ولصالح المديرات .

ثانيا: الدراسات العربية

دراسة قام بها (البدري، 2002) بعنوان " دوافع العمل وعلاقتها بنظام القـيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي – ليبيا".

حيث حاولت هذه الدراسة الوقوف على مستوى إشباع الحاجات الإنسانية وفقا لهرم ماسلو للحاجات في قياس نظم القيم الشخصية التي تدفع وتـؤثر فـي سـلوك الموظفين وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالجهاز الإداري في منطقة بنغازي والبالغ عددهم 2000 موظف.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على مقياس البورت للقيم الشخصية مـع إجـراء بعض التعديلات عليه ليلائم البيئة الليبية .

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك شعورا بالنقص عند أفراد العينة في إشـباع الحاجات الأساسية وحاجة الأمن وان أكثر الحاجات أهميـة لـديهم هـي الحاجـة للاحترام ثم تحقيق الذات، وان القيم الاقتصادية والاجتماعية هي القيم السائدة لـدى أفراد العينة.

وأوصت الدراسة بتـنمية قدرات ومهارات العاملين وإفساح المجال أمـامهم للإبداع في مجال العمل، ومراعاة تحقيق العدالة في الحـصول علـى الامتيـازات والحوافز، وتأكيد القيم الجيدة في المنظمات ومحاربة السلبية منها، والعمـل علـى إزالة التناقض بين قيم الأفراد وقيم التنظيم.

دراسة قامت بها (عبداللة،2000) بعنوان: القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيم التنظيميـة للمـديرين فـي الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي، وأجريت على عينة مكونة من (340) من المديرين وشاغلي الوظائف القيادية في الجهاز الحكومي القطري، وقـد تناولت الدراسة ثماني قيم، موزعة على أربعة محاور، هي قيم الهدف الرشيد وقيم العلاقات الإنسانية وقيم النظام المفتوح وقيم العمليات الداخلية

وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحـصائية بـين القـيم التنظيمية مجتمعة للمديرين في الجهاز الحكومي القطري والأداء الوظيفي، في حين وجدت علاقة بين قيم الهدف الرشيد والأداء الوظيفي بعكس بقية القيم المشار إليهـا

التي لم يثبت لها وجود أي علاقة لها بالأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بـضرورة تعزيز القيم التنظيمية الإيجابية وإعادة النظر في أساليب تحفيز العاملين والاهتمـام بفرق العمـل والبيئة الخارجية التنظيمية.

دراسة قام بها (العتيبي، 1998) بعنوان: اثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت، حيـث هـدفت الدراسة إلى معرفة اثر المتغيرات الشخصية وقـيم العمـل علـى الأداء الـوظيفي واشتملت الدراسة على القيم آلاتية : الفخر بالعمل، والاندماجية في العمل، وأفضلية العمل والقيم الاقتصادية والقيم الاجتماعية والسعي للترقي والانتماء فـي العمـل و الدافعية للإنجاز.

ولم تظهر نتائج الدراسة وجود أي تأثير لقيم العمل علـى الأداء الـوظيفي، ولكن كان هناك تأثير للعمر والراتب والجنس على الأداء. وأوصت الدراسة علـى تأصيل قيم العمل واتجاهات إيجابية لدى العاملين في مجتمع الدراسة، والعمل علـى إيجاد مقياس إسلامي لقيم العمل يلائم البيئة العربية.

دراسة قام بها (الكردي وال ناجي، 1996) بعنوان : دراسة وتحليل نظـم القيم الشخصية للمدير السعودي في إطار مدخل ثقافة المنظمة .

وتكونت عينة الدراسة من (126) مديرا في قطاعي الأعمال والخـدمات، وقد توصلت الدراسة إلى اختلاف ترتيب المديرين لهـذه القـيم بـاختلاف النـوع الاجتماعي والقطاع الذي يعمل به المدير، وان هناك تأثيرا واضحا لثقافة المجتمـع على نظم القيم لدى المديرين خصوصا فيما يتعلق بعوامل الدين والعادات والتقاليـد والتاريخ المشترك والعوامل الاجتماعية.

وقد أوصت الدراسة بتطوير الأداء والتدريب وإكساب المـديرين المهـارات الإدارية والاستعانة بالخبراء والاستشاريين في عملية التنظـيم الإداري، وتطويـع الأنماط والأساليب الإدارية الحديثة مع نظام القيم السائدة في المجتمع .

وفي دراسة قام بها (الخازندار 1994) وهى بعنوان: تأثير القيم الثقافية علـى الكفاءة الإدارية في كوريا واليابان والولايات المتحدة، حيث تم إجراء مقارنة تحليلية بين الأنظمة الإدارية في تلك الدول لتوضيح الفروق بين تلك الأنظمـة وممارسـتها

الإدارية اعتمادا على تتبع الفروقات في الهويات والقيم الثقافية لتلـك المجتمعـات، وأشارت إلى أن التفاوت في الأنظمة الإدارية يعود إلى تفـاوت الهويـات والقـيم الثقافية.

فالمجتمع الياباني يتسم نظام الإدارة فيه بما يلي : اتخـاذ القـرارات بـشكل جماعي، واستقرار العمالة، والتوظيف مدى الحياة، والقيادة التسلطية الأبوية والروح الجماعية في العمل، والأخلاق والقيم الكنفوشستية المسيطرة على المنظمة، أما نظام الإدارة الكورية فسيتم بما يلي : اتخاذ القرارات جماعيا، القيادة الأبوية الإخـلاص، وسيطرة الإخلاص الكنفوشيسية على العمل والتأكيـد علـى الانـسجام الإنـساني والتعاون، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فنظام الإدارة يتسم بالفردية والرشـد، وسرعة التنقل، والعوائد المادية، والقيم والأخلاق البروتستانتية .

دراسة قام بها (فريد، 1987) بعنوان : القيم أثرها علـى كفـاءة وفعاليـة المنظمة بهدف البحث في العلاقة بين المتغيرات والعوامل البيئية من ناحية وكفاءة وفعالية العمل الإداري من ناحية أخرى.

واستخدمت هذه الدراسة بعض من الظواهر المرتبطة بالقيم (اللامبالاة فـي العمل) وتغليب المصلحة الخاصة على العامة، السلبية في العمل، التواكلية وسطحية التفكير.

وتكونت عينة الدراسة من (150) فرد من القيادات الإدارية في القطـاعين العام والخاص في مصر.

أظهرت نتائج هذه الدراسة تغليب المصلحة الخاصة على المصلحة العامـة، وكراهية العمل واللامبالاة، وسطحية التفكير لدى القيادات الإدارية. ووصف المدير الإداري بالتواكل والسلبية وعدم الميل للتجديد، وان الإدارة تشكل على قيم العاملين. أوصت الدراسة بضرورة دراسة القيم واعتبارها في عملية تطوير المنظمات.

دراسة قام بها (الكبيسي، 1986) بعنوان : القيم المؤسـسية فـي الـوطن العربي كمدخل للتنمية الإدارية، حيث استعرضت الدراسة الأثر السلبي لغياب القـيم وعدم التوازن بين التقدم العلمي والتقدم القيمي الأمر الذي يؤدي إلى حدوث الظواهر المنحرفة والتصرفات السلبية مثل الرشوة وقبول العمولة .

وتوصلت هذه الدراسة إلى تأثر السلوك الإداري بالقيم وان المديرين في الدول النامية يلتزمون بالقيم الاجتماعية، أما المديرين في الدول المتقدمة يلتزموا بالمبادئ والنظريات العلمية، وأوصت هذه الدراسة بالتركيز على غرس القيم الاجتماعية والمؤسسية في نفوس النشء الجديد من خلال عقد البرامج التدريبية والدورات.

ثالثا: الدراسات الأجنبية:

دراسة قام بها شايمون (Shimon ،2002) بعنوان الإدارة بالقيم ،وقد أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية حيث هدفت الدراسة إلى التأكيد على الإدارة بالقيم كأداة لاعادة تصميم الثقافة في التنظيمية.

أظهرت نتائج الدراسة إن الإدارة بالتعليمات والإدارة بالأهداف ذات نتائج فردية وغير ملائمة وفي المقابل فان الإدارة بالقيم استحدثت كأداة للتطوير لصلتها الوثيقة مع كل المستويات ،لأنها توجه جهود العاملين نحو الرؤية الاستراتيجية التي ترغب الشركة المضي بها .

دراسة قام بها تريفنو واخرون (Trevino, Hhartman, Bron, 2000) بعنوان: الشخص الأخلاقي والمدير الأخلاقي، وقد أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية .

وترى هذه الدراسة أن سمعة وشهرة المدير وتصورات الآخرين عنه تكون مفتاحا للقيادة الأخلاقية التنفيذية، فالمدير الأخلاقي يخلق في المنظمة رسالة أخلاقية قوية تؤثر على أفكار وسلوكيات الموظفين ،أما المدير التنفيذي فيتكون لديه نظام من الأخلاق المركبة مثل : الصدق والنزاهة.

وقد تكون سمعة المدير التنفيذي في المنظمات الجديدة اكثر أهمية، حيث يعمل الموظفون بشكل اكثر وبدون مراقبة مباشرة، والقيم في هذه المنظمات هي المفتاح الذي يمسك الأشياء مع بعضها البعض، ويعمل المديرون في المستويات العليا على نقل القيم إلى المستويات الدنيا .

أما المدير الأخلاقي فان تركيزه الأكبر يكون على القيادة، مدركا أهمية وضع الأخلاق في مقدمة اجندتهم، وذلك من خلال الدور النموذجي المتمثل بالتصرفات

المرئية، الثواب والعقاب، والاتصال حول الأخلاق والقيم، الأمر الذي يتطلب مـن المدير الأخلاقي أن يكون قائدا نموذجيا في الإدارة الأخلاقية، وان يـستخدم نظـام للمكافأة ليجعل كل شخص يتمسك بالمعايير والقيم .

دراسة قام بها كابنوف واخرون. (Kabanoff,Daly, 2000) بعنوان : القيم السائدة في المنظمات الأمريكية والأسترالية، حيث هدفت هـذه الدراسـة لمعرفـة الاختلاف بين القيم السائدة في تلك المنظمات، وأكدت الدراسة على أهمية التفاعـل بين القيم الفردية والتنظيمية.

وتكونت عينة الدراسة من 77 منظمة أسترالية و55 منظمة أمريكيـة فـي القطاع الصناعي في الدولتين .

أما نتائج الدراسة فهي إن هناك اختلاف في القيم وفروق هامة بين الثقافـات التنظيمية، ويتم تصنيف القيم حسب أهميتها إلى قيم قوية وأخرى ضعيفة.

كما أن المنظمات المتشابه في طبيعة العمل تميل الى الاشتراك في نفس القيم والاهتمامات.

ولقد كانت قيم المساواة والإنجاز من أهم القيم السائدة في المنظمات الأمريكية في حين كانت قيم السلطة والمشاركة هي القيم السائدة في المنظمات الأسترالية .

دراسة قام بها انجلهارت (Inglehart , 2000) بعنوان : العولمة وقيم ما بعد الحداثة، حيث استعرض نتائج المسح العالمي للقيم الذي أجرتـه جامعـة ميتـشغان الأمريكية، بهدف استقراء وتحليل ظواهر التحول في منظومات القيم في ستين دولة .

ومن أهم نتائج هذا المسح، وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل ومتوسط عمر الإنسان، وعلاقة إيجابية بين مدى ألا حساس بالسعادة والرضا كلما انتقلنا من المجتمعات النامية إلى المتقدمة، وان هناك تطلعا لدى المجتمعات النامية إلى تحقيق التنمية والابتعاد عن الفقر ثم الانتقال إلى قيم الاهتمام بنوعيـة الحيـاة والعلاقـات الإنسانية والمحافظة على البيئة .

كما وجد أن هناك فارقا في منظومة القيم التي استولت على الجيل الذي شهد الحربين العالميتين والازمة الاقتصادية في أوروبا والجيل الـذي نـشا بعـد هـذه

الأحداث، فالجيل الأول ظل مشغولا بقضايا الرخاء الاقتصادي والمادي فـي حـين انشغل الجيل الثاني بقضايا التعبير عن الذات والقيم الثقافية والاجتماعية والسياسية.

دراسة قام بهـا والـس واخـرون (Wallace , hunt and Richard ,1999) بعنوان: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية.

ولقد أجريت هذه الدراسة على عينة مؤلفة من 300 شخص من العاملين فـي شرطة فكتوريا في الولايات المتحدة الأمريكية، بهدف فحص العلاقة بـين أبعـاد الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيميـة والمنـاخ التنظيمي والقيم الإدارية.

كما كان هناك اختلاف في مستويات القيم الإدارية التي تم ترتيبهـا حـسب أهميتها على النحو الآتي : القوة والمكافأة والعدالة والقانون والنظام، ووجد أن هناك شعورا إيجابيا نحو تنويع العمل والعمل بروح الفريق، في حين لم يظهر أي اتجـاه إيجابي نحو قيمة الثقة في المنظمة .

كما قام كل من فانـدنبيرغ وبيـرو (Vandenberghe and Peiro ,1999) بعنوان : القيم الشخصية والتنظيمية : آثارها على الاتجاهات والتصورات في العمل .

وقد تكونت عينة الدراسة من (999) موظف في شركات صناعية في بلجيكا، وهدفت هذه الدراسة إلى بيان الآثار الرئيسية للقيم الفردية والتنظيمية على الالتـزام التنظيمي والعدالة الإجرائية في المنظمات المبحوثة .

وقد توصلت الدراسة إلى انه ينظر للثقافة التنظيمية كنظام قيمي يحفظ ويساند من قبل أعضاء المنظمة، وان القيم يمكن أن تكون دليلا ومرشدا يدل علـى سـلوك الأفراد في العمل .

وقد أوصت الدراسة بتطوير النظام القيمي في المنظمات لكي يساعدها فـي تحقيق نتائج العمل المرغوب فيها، إضافة إلى إعطـاء اهتمـام لنتـائج اتجاهـات وتوجهات قيم الموظفين الجدد.

وهناك دراسة كل من شـينج وسـكرلين (Cheung and Scgerlin , 1999) بعنوان : الرضا الوظيفي، قيم العمل والفروق الجنسية في المنظمات التايوانية.

وقد تكونت عينة الدراسة من (927) موظـف مـن مختلـف المـستويات الإدارية وقد أجريت هذه الدراسة في ثماني منظمات في تـايوان، وركـزت هـذه الدراسة على أربع أنواع من القيم هي (المهمة والفريق والمكافأة والمركز) .

وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق هامة بالنسبة لقيم العمل، كما وجـد أن الموظفين الذكور يركزون على قيم المركز والمهمة والفريق اكثر من الموظفات النساء والى أهمية قيم الفريق والمهمة بالنسبة للموظفين وارتباطهما بشكل إيجـابي مع الرضا الوظيفي، وان هناك علاقة هامة بين قيمة المكافأة والرضا الوظيفي .

دراسة قام بهـا كـابنوف واخـرون أيـضا (Kabanoff,Waldersee and cohen,1995) بعنوان: القيم السائدة ومتطلبات التغيير التنظيمي، أجريـت الدراسـة على ثماني وثمانين منظمة في القطاع الصناعي الأسترالي، بهدف تكـوين إطـار نظري حول مفهوم واهداف التغيير التنظيمي، والكشف عن القيم التنظيمية وفحـص كيفية ارتباطها بإحداث التغيير التنظيمي، واعتمدت الدراسة على تصنيف (روكيش) وأسلوب تحليل المحتوى، وتوصلت الدراسة إلى تصنيف القيم في أربع مجموعـات وفق نموذج ساعد في إظهار البناء القيمي للمنظمات، الأمر الذي مكن من اختبـار اثر القيم في إحداث التغيير التنظيمي، ووجود علاقة جوهرية بين القـيم التنظيميـة والتغير التنظيمي، وان الأساليب والاستراتيجيات المستخدمة في إحداث التغيير ذات علاقة بالقيم السائدة وغير متناقضة معها، كما أن وجود أفكار نحو التغيير التنظيمي في المنظمات، وتعدد أنظمتها القيمة هو دليل على عدم وصولها إلى مرحلة الثبات .

دراسة قام بها كيست (Keast , 1995) بعنوان: قيم الرؤساء وعملية صنع القرار هدفت إلى اختبار العلاقة بين عملية صنع القرارات الإدارية والقـيم الـذي يستند عليها القرار، حيث اعتمدت هذه الدراسة على إطار مفاهيمي ثلاثي يتكون من أنواع القرار وعملية صنع القرار والقيم لدى الرؤساء في الكليات العامة في مقاطعة ألبرتا، وكندا، وذلك باستخدام تصميم نوعي يركز تحليل متنوع لدراسة الحالة، حيث اعتمدت الدراسة على مرحلتين من المقابلات، شملت (24) حالـة مـن القـرارات

الحرجة، فأظهرت نتائج الدراسة تميز أنماط متكررة في ملامح عملية اتخاذ القرار والقيم التي يؤمن بها هؤلاء الرؤساء، كما وأشارت الدراسة إلى مستويات متنوعـة من المشاركة في أنواع مختلفة من القرارات وعلاقة ذلك بأيمـان الرؤسـاء بقـيم المشاركة .

دراسة قام بها الـين وبـروس ديريـك(1988، Eileen Drake and Bruce Drake) بعنوان: الجوانب الأخلاقية والقانونية لادارة الثقافة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن فهم المديرين الجوانب الأخلاقية والقانونية يساعدهم في تشكيل قيم تنظيمية معينة .

أما أهم التوصيات التي تقدمت بها هذه الدراسة ما يلي:

أ- الواقعية في تحديد القيم والأهداف مع الأخذ بعـين الاعتبـار العلاقـات العمالة.

ب- وتزويد المدراء بالبرامج التدريبية التي تـساعده علـى نـشر وتحقيـق وتصنيف الثقافة التنظيمية .

ج- كما انه لتشكيل الثقافة التنظيمية يجب على المـدراء الاهتمـام بـالأمن الوظيفي والمعاملة المنصفة.

دراسة قام بها كل من رافلـين ومجلينـو (1987، Ravlin and Meglino) بعنوان: اثر القيم على الإدراك واتخاذ القرارات ودراسة المقاييس البديلة لقيم العمل.

هذه الدراسة أجريت في الولايات المتحدة وركزت على معرفة اثر قيم العمل على العملية الادراكية للعاملين، والتي تستخدم بدورها كدليل يعتمد عليه متخذ القرار في المنظمة .

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطا وثيقا بين ترتيـب مقيـاس القـيم والإدراك واتخاذ القرارات، كما توصلت الدراسة الى تأييد نتائج الدراسات التي ترى بان للقيم تأثيرا على العملية الادراكية للعاملين والتي تؤثر بدورها على عملية اتخاذ القرارات .

وهناك دراسة قام بها شرنجتون وانجلاند(cherrington , codie and England 1979) حيث حاولت هذه الدراسة التعرف على طبيعة واتجاهات التأثير الـذي قـد

تحدثه بعض الخصائص الشخـصية والوظيفيـة للعـاملين (كـالعمر، والجـنس، والمستوى الإداري، ومتوسط الدخل، والمستوى التعليمي، ومدة الخدمة في المنظمة) في قيمهم المرتبطة بالعمل .

وتكونت عينة البحث من(3053) عاملا ينتمون إلى (53) شركة صـناعية في الولايات المتحدة، وقد استخدم الباحثان عدة مقاييس للقيم من بينها مقياس مـسح قيم العمل الذي قدمه (wollack, 1971) ومقياس الأخلاق البروتستانتية الذي قـدم (blood 1969) وذلك بهدف قياس العمل لدى العاملين والتي ضمت ستة أنواع هي: قيم التفاخر والاعتزاز بالمهنة، وقيم الإصرار والسعي نحو الحصول على وظيفـة افضل، وقيم أخلاقيات العمل، وقيم الأهمية المعطاة للنقود، وقـيم الـصداقات فـي العمل، وقيم المساعدة مع الآخرين .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. تزايد أهمية أخلاقيات العمل بتزايد تقدم العاملين في العمر ولكنها تتـضاءل لديهم بارتفاع مستواهم التعليمي.
2. كما أن التفاخر والاعتزاز بالمهنة يزداد بتقدم العمر لاسيما عند الذين يشغلون مراكز إدارية عليا .
3. كما وجد أن الذكور وبالذات صغار السن يهتمون بالصداقات خلال العمل اكثر من الإناث .
4. كما أن الميل نحو قبول المساعدة من الآخرين يتضاءل لدى كبار السن والأعلى في السلم الإداري والمستوى الثقافي والأكثر دخلا .
5. كما وجد أن أهمية النقود تتضاءل نسبيا لدى الفرد كلما ارتفع مستواه الثقافي وتقدم في العمل وشغل مركز إداري أعلى .

دراسة قام بها ريمان (Reimann , 1975) حيث حاولـت هـذه الدراسـة اكتشاف طبيعة العلاقة بين القيم العامة للمديرين فـي الولايـات المتحـدة وبعـض المتغيرات التنظيمية الموقفية والهيكلية كحجم المنظمة، والتقنية، والمركزية، ودرجة الاعتمادية، والتخصص، والرسمية، والكفاءة التنظيمية .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن تزايد تأثير القيم العامة للمـديرين يرافقـه تزايد في نسب الإنجاز الفعلية المتحققة من الخطط الموضوعة في الأنشطة الإدارية الرئيسية.

كما وتوصلت هذه الدراسة إلى أن القيم العامة للمديرين يمكن أن تكون عاملا جيدا للتنبؤ بمستوى الكفاءة التنظيمية مقارنة بما يمكن أن تؤديه المتغيرات التنظيمية الموقفية (كالحجم، والاعتمادية، والتكنولوجيا)، أو المتغيرات التنظيميـة الهيكليـة (كالمركزية، والتخصص، والرسمية) المعتمدة في الدراسة.

وهناك دراسة قام بها كل من كلارك ومكاب (Clark and Mccabe , 1970) وقد تكونت عينة الدراسة من (1339) مديرا استراليا وهدفت هـذه الدراسـة إلـى معرفة العلاقة بين سلوكهم القيادي وقيمهم الإدارية .

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المديرين الأستراليين يتـشابهون فـي قـيمهم وتوجهاتهم القيادية مع المديرين في الدول الأخـرى لاسـيما نظـرائهم الإنجليـز والأمريكان.

كما بينت الدراسة أن المدير الأسترالي يعاني من التناقض في قيمـه التـي يحملها، ففي الوقت الذي يظهر فيه الارتياب والشك في قدرة الفرد العـادي علـى القيادة والمبادرة يظهر توجها نحو أسلوب الإدارة بالمشاركة وأسلوب الاستناد إلـى الرقابة الذاتية للفرد .

ونستنتج من الدراسات السابقة ان القيم لا زالت تخـضع لاجتهـادات وأراء الباحثين من حيث أنواعها وطرق قياسها ومجالاتها والمتغيرات والعوامل المرتبطة بها.

وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة ما يلي :-

أ- أنها تتناول القيم الثقافية الاجتماعية والقيم الثقافية التنظيمية معا، حيث استخدام مقياس (جوردون) لقياس القيم الثقافية الاجتماعية أمـا القـيم الثقافية التنظيمية فقد تم الاستعانة باستبيانات عدد من الباحثين .

ب- أنها تبحث في اثر المتغيرات الشخصية (الجنس، العمـر، المؤهـل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، الراتب)، علـى الالتـزام بـالقيم الثقافية .

ج- أنها ركزت على الفئات الوظيفية التأليه (المدير، مساعد المدير، نائب المدير) في مراكز الوزارات الأردنية .

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

3. 1 منهجية الدراسة

تعتمد المنهجية المتبعة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والميداني الذي تضمن مسحا مكتبياً بالرجوع إلى المصادر المتعددة لبناء الإطار النظري للدراسـة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة التي تم تطويرها وتحليلهـا إحصائيا للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها.

3. 2 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من كافة المديرين في مراكز الوزارات الأردنية، ولقد تم اختيار عينة قصدية من الوزارات الأردنية لتكون مجتمع الدراسة بنسبة (56%) أي ما يعادل 13 وزارة، وهي (وزارة المالية، وزارة التخطيط والتعـاون الـدولي، وزارة الصناعة والتجارة، وزارة السياحة، وزارة الصحة، وزارة الزراعـة، وزارة البيئة، وزارة الشؤون البلدية والقروية، وزارة العدل، وزارة العمل، وزارة التنميـة الاجتماعية، وزارة الطاقة، وزارة التنمية السياسية) وبلغ عـدد المـديرين فـي الوزارات المبحوثـة (157) مديراً، وقد تم توزيع ما مجموعه(157) استبانة علـى كافة مجتمع الدراسة، استرجع منها (119) استبانة بنسبة استرجاع بلغت(75.8%)، وقد تم استبعاد(6) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك خضعت للتحليـل(113) استبانة تشكل ما نسبته (71.9%) من الاستبانات المسترجعة.

جدول رقم (1)

وصف خصائص مجتمع الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	98	%86.7
	أنثى	15	%13.3
العمر	30سنة فأقل	8	%7.1
	31-40 سنة	21	%18.6
	41-50 سنة	65	%57.5
	51 سنة فأكثر	19	%16.8
المستوى الوظيفي	مدير	73	%64.6
	نائب مدير	18	%15.9
	مساعد مدير	22	%19.5
المؤهل العلمي	دبلوم كلية مجتمع	13	%11.5
	بكالوريوس	64	%56.6
	دراسات عليا	36	%31.9
سنوات الخبرة	10 سنوات فأقل	15	%13.3
	11-20 سنة	43	%38.1
	21 سنة فأكثر	55	%48.7
الراتب	500 دينار فأقل	69	%61.1
	501-700 دينار	26	%23.0
	701 دينار فأكثر	18	%15.9

يوضح الجدول رقم (1) أن نسبة الذكور بلغت(86.7%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة، في حين جاءت نسبة الإناث (13.3%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة.

أما فيما يتعلق بمتغير العمر فقد شكلت فئة(41-50) سنة أعلى نسبة، حيـث كانت نسبة هذه الفئة(57.5%) من مجتمع الدراسة، تلاها في ذلـك الفئـة(31-40 سنة) حيث كانت نسبتها(18.6%) من مجتمع الدراسة، وهاتـان الفئتـان تـشكلان الغالبية العظمى من المديرين في الوزارات الأردنية، ثم تلا ذلك الفئة العمريـة(51 سنة فأكثر) بنسبة مقدارها (16.8%)، أما أقل فئة عمرية فكانت فئة (30 سنة فأقل)، حيث كانت نسبتها (7.1%) من مجتمع الدراسة.

أما متغير المستوى الوظيفي فقد شكلت فئة ا لمديرين أعلى نسبة من مجموع أفراد مجتمع الدراسة، حيث كانت نسبتهم (64.6%)، تلاهم في ذلك فئة مساعد مدير بنسبة (19.5%)، وأخيراً فئة نائب مدير بنسبة(15.9%).

أما متغير المؤهل العلمي، فكانت أعلى نسبة لفئة البكالوريوس، حيث بلغـت نسبتهم(56.6%)، تلاهم في ذلك حملة الدراسات العليا بنـسبة (31.9%)، وأخيـراً جاءت فئة حملة دبلوم كلية مجتمع بنسبة (11.5%).

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فقد كانت أعلى نسبة هي فئة (21 سنة فـأكثر) حيث بلغت هذه النسبة (48.7%) وتلاها في ذلك فئة (11-20 سنة) حيـث بلغـت النـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــسبة (38.1%) وأخيراً جاءت الفئة (10 سنوات فأقل) بأقل نسبة، حيث شكلت النـسبة (13.3%) من مجتمع الدراسة.

أما فيما يتعلق بمتغير الراتب فقد كانت أعلى نسبة هي فئة (500 دينار فأقل) حيث بلغت هذه النسبة (61.1%) وتلاها في ذلك فئة (501-700 دينار) حيث بلغت النسبة (23%) وأخيراً جاءت الفئة (701 دينار فأكثر) بأقل نـسبة، حيـث شـكلت النـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــسبة (15.9%) من مجتمع الدراسة.

3. 3 أداة الدراسة

لقد تم تطوير استبانة تتكون من جزأين هما:

الجزء الأول: ويتضمن المعلومات العامة الآتية(العمر، والنوع الاجتماعي، والراتب، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة).

الجزء الثّاني: يحتوي هذا الجزء على(48) فقرة تغطـي متغيـرات الدراسـة، طبقت في هذه الدراسة مقياس جـوردون لقيـاس القـيم الثقافيـة الاجتماعيـة (Gordon Survey Interpersonal Values) (SIV) (Gordon) وذلك بعد تكيفـه واستخراج دلالات صدقه وثباته بما يتناسب والبيئة المحلية، أما القـيم الثقافيـة التنظيمية فقد تم الاستعانة باستبيانات كل من (الرشايده، 2004)، و(الرواشـده، 2004)، و(عــواد، 1995) و(المعــاني، 1990)، (التــويجر، 2003)، (الكساسبة، 1996)، حيث تقيس الفقرات من(1-24) متغير الدراسـة (الالتـزام بالقيم الثقافية الاجتماعية)، فيما تقيس الفقرات(25-48) المتغير(الالتزام بـالقيم الثقافية التنظيمية)، وصنفت الإجابات وفق مقياس(ليكرت الخماسـي)، وحـددت بخمس إجابات هي(تنطبق دائماً، تنطبق غالباً، تنطبق أحيانا، تنطبـق نـادراً، لا تنطبـق أبـداً)، وأعطيـت الإجابـات أرقامـاً مـن(1-5)، بحيـث يـدل الرقم(5)على(تنطبق دائماً) والرقم(1) على(لا تنطبق أبداً).

ويوضح الجدول رقم (2) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير.

جدول رقم(2)

متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها

المتغير	المتغير الفرعي	الفقرات
	قيم الدعم	4-1
	قيم الامتثال	8-5
الالتزام بالقيم الثقافية	قيم التقدير	12-9
الاجتماعية	قيم الاستقلالية	16-13
	قيم الغيرية	20-17
	قيم القيادة	24-21
	قيم التعاون	28-25
الالتزام بالقيم الثقافية	قيم العدالة	32-29
التنظيمية	قيم الولاء والانتماء	36-33

قيم الشفافية	40-37
قيم الثقة التنظيمية	44-41
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	48-45

3. 4 صدق الأداة

للتحقق من مدى صدق محتوى الأداة تم عرض الاستبانه على(8) محكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين الأكاديميين في جامعة مؤتة للتحقق من مدى صدق محتوى فقرات الاستبانه وإبداء آرائهم حول كل فقرة من فقرات الاستبانه وانسجامها مع متغيرات وأبعاد الدراسة، وبعد الإطلاع على أراء المحكمين تم تعديل محتوى بعض الفقرات. وتم الأخذ بملاحظات هيئة التحكيم الواردة.

3. 5 ثبات الأداة

تم استخراج معامل الثبات(كرونباخ ألفا) للتأكد من الاتساق الداخلي للفقرات، وقد بلغت قيمته كما يلي:

جدول رقم(3)

قيمة معامل الثبات (الاتساق الداخلي) لكل متغير من متغيرات الدراسة

رقم المتغير	أرقام الفقرات	اسم المتغير	معامل الثبات(كرونباخ الفا)
1	24-1	الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية	0.8874
2	48-25	الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية	0.9124
3-1	48-1	كافة المتغيرات	0.9288

يلاحظ من الجدول رقم(3) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة حيث بلغت معامل الثبات لكافة فقرات الأداة(الفا=0.9288) وهي نسبة ثبات عالية ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة.

3. 6 المعالجة الإحصائية

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي الآتية، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية(SPSS .10):

1- مقاييس الإحصاء الوصفي(Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على التكرارات والنسب المئوية، ومن أجل الإجابة على أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .

2- تحليل اختبار ت (T.test) لاختبار الفروقات بين النوع الاجتماعي على تصورات المبحوثين إزاء الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية، والالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية.

3- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروقات بين المتغيرات الديمغرافية(العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب) على تصورات المبحوثين إزاء الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية، والالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية.

3. 7 التعريفات الإجرائية:

المديرين: هي الفئة المسؤولة عن إدارة التنظيم ومن ابرز أعمال هذه الفئة التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، اتخاذ القرارات (ياغي، 1991) .

أ- **القيم الثقافية الاجتماعية**: وهي عبارة عن مجموعة من المعتقدات والقواعد والأحكام الراسخة في أذهان الفرد والتابعة من النظام الثقافي الذي يسود المجتمع (عواد، 1995).

قيم الدعم: وتعني التعامل بلطف وتفهم وتلقي التشجيع من الاخرين في التنظيم (الرشايدة، 2004) .

قيم الامتثال: وتعني عمل ما هو مقبول واتباع التعليمات بدقة من قبل المرؤوسين (الرشايدة ، 2004) .

قيم التقدير: وتعني أن ينظر كل من الرئيس والمرؤوس إلى بعضهم بعين الاحترام.

قيم الاستقلالية: وتعني الحرية في اتخاذ القرار عن طريق الاستشارة والمشاركة في عملية صنع القرار (الرشايده ، 2004).

قيم الغيرية: وتعني القيام بأعمال لصالح الآخرين وحب الخير لهم.الى درجـة التفاني والتضحية (عواد، 1995).

قيم القيادة: وتعني أن يكون لدى المدير قدرة تأثيرية على الآخرين ليوجههم نحو أفعال يريد تنفيذها.

ب- القيم الثقافية التنظيمية: وتعني الخصائص الثابتـة نـسبيا للمحـيط الـداخلي للمنظمة التي يدركها أعضاؤها ويتعايشون معها ويعبـرون عنهـا، (عـواد ، 1995) .

قيم التعاون: وهي اتجاه الموظف إلى التفاهم والاتصال الفعال وبنـاء علاقـات إنسانية وتنسيق الجهود من اجل تحقيق الأهـداف (الحوامـده والفهـداوي، 2003) .

قيم العدالة: وهى المساواة في الحقوق والواجبات بين المواطنين والعاملين فـي المنظمات.

قيم الولاء والانتماء الوظيفي: وهى درجة الشعور والإحساس المتولدة عند الموظف تجاه المنظمة والالتزام بالقيم والإخلاص للأهداف، (الحوامده والفهداوي، 2003).

قيم الشفافية: وهى تعني الوضوح والصراحة في تقـديم المعلومـات وحـل المشاكل التي تواجه الموظفين في المنظمات .

قيم الثقة التنظيمية: وهى شعور الفرد بالطمأنينة وحسن الظن والتفـاؤل بمـا يجري من أحداث حوله.

قيم المشاركة في اتخاذ القرارات: وهى القدرة على إبداء الآراء والمقترحات في الجوانب الإدارية .

جدول رقم (18)

نتائج اختبار(T) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس.

المتغير	فئات المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	أهمية (T)
قيم الدعم	ذكر أنثى	98 15	4.22 3.62	0.49 0.68	*4.22	0.001
قيم الامتثال	ذكر أنثى	98 15	4.44 3.68	0.51 0.68	*5.08	0.001
قيم التقدير	ذكر أنثى	98 15	4.14 3.65	0.59 0.76	*2.86	0.005
قيم الاستقلالية	ذكر أنثى	98 15	3.94 3.55	0.57 0.68	**2.39	0.018
قيم الغيرية	ذكر أنثى	98 15	3.99 3.85	0.55 0.36	0.933	0.353
قيم القيادة	ذكر أنثى	98 15	4.03 3.28	0.60 0.73	*4.32	*0.001*
الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية	ذكر أنثى	98 15	4.13 3.61	0.36 0.33	*5.21	*0.001*

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.01)
** ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.05)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(18) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم الامتثال، وقيم التقدير، وقيم الاستقلالية، وقيم القيادة) تعزى لمتغير(الجنس) ، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات، وإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للقيم الغيرية تعزى الى متغير الجنس مما يقتضي قبول الفرضية العدمية جزئياً لهذا المتغير.

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة (α ≤ 0.5) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس.

جدول رقم (19)

نتائج اختبار(T) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

المتغير	فئات المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	أهمية (T)
قيم التعاون	ذكر أنثى	98 15	3.73 3.22	0.62 0.56	*3.29	0.004
قيم العدالة	ذكر أنثى	98 15	4.14 3.15	0.60 0.68	*5.78	0.001
قيم الولاء والانتماء	ذكر أنثى	98 15	4.27 3.33	0.60 0.56	*5.68	0.001
قيم الشفافية	ذكر أنثى	98 15	4.11 3.60	0.54 0.39	*4.45	0.001
قيم الثقة التنظيمية	ذكر أنثى	98 15	4.15 3.52	0.53 0.54	*4.29	0.001
الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية	ذكر أنثى	98 15	4.14 3.32	0.74 0.69	*4.06	0.001

ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(19) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(الجنس)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير العمر.

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى إلى متغير العمر.

الجدول رقم (20)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تبعاً لمتغير العمر

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم الدعم	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	4.95 29.77	1.65 0.27	*6.04	0.001
قيم الامتثال	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	10.82 28.55	3.61 0.26	*13.76	0.001
قيم التقدير	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	3.76 41.72	1.25 0.38	**3.28	0.024
قيم الاستقلالية	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	1.37 38.13	0.46 0.35	1.31	0.275
قيم الغيرية	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	1.07 30.45	0.36 0.28	1.27	0.287
قيم القيادة	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	7.44 742.27	2.48 0.39	*6.40	0.001
الالتـزام بـالقيم الثقافيـة الاجتماعية	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	3.41 14.49	1.14 0.13	*8.55	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(20) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم الامتثال، وقيم التقدير، وقيم القيادة) تعزى لمتغير(العمر)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات، وإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لقيم الاستقلالية وللقيم الغيرية تعزى الى متغير العمر مما يقتضي قبول الفرضية العدمية جزئياً لهذين المتغيرين.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئات متغير العمـر فـي اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(21) أن هنالك مصادر فروق بين متوسـطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار(أقل من 30 سنة) ومتوسط الفئة الرابعـة(51 سـنة فأكثر)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(أقل من 30 سنة) (3.48)، أما متوسط الفئـة الرابعة(51 سنة فأكثر) فقد بلغ(4.17) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمـار(51 سـنة فأكثر)، وكانت هنالك مصادر فروق بـين متوسـطات إجابـات المبحـوثين ذوي الأعمار(أقل من 30 سنة) ومتوسط الفئة الثانية(31-40 سنة)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(31-40 سنة) فقد بلغ(3.95)، أما متوسط الفئة الأولى(أقل من 30 سنة) فقـد بلغ(3.48) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار(31-40 سنة). وكانت هنالك مـصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار(أقل من 30 سـنة) ومتوسـط الفئة الثالثة(41-50 سنة)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(أقل من 30 سنة) (3.48)، أما متوسط الفئة الثالثة(41-50 سنة) فقد بلـغ(4.13) ولـصالح المبحـوثين ذوي الأعمار(41-50 سنة).

جدول رقم (21)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة تبعاً لمتغير العمر

فئات العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41-50 سنة	51 سنة فأكثر
30سنة فأقل	3.48	-	0.47	*0.65	0.69*
31-40 سنة	3.95	-	-	-	-
41-50 سنة	4.13	-	-	-	-
51 سنة فأكثر	4.17	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عنـد مـستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير العمر.

جدول رقم (22)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تبعاً لمتغير العمر

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم التعاون	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 109)	2.26 43.34	0.75 0.40	1.89	0.135

قيم العدالة	بين المجموعات	(3، 109)	5.10	1.70	**3.82	0.012
	داخل المجموعات		48.46	0.45		
قيم الولاء والانتماء	بين المجموعات	(3، 109)	12.90	4.30	*12.39	0.001
	داخل المجموعات		37.82	0.35		
قيم الشفافية	بين المجموعات	(3، 109)	2.93	0.98	**3.42	0.02
	داخل المجموعات		31.14	0.29		
قيم الثقة التنظيمية	بين المجموعات	(3، 109)	6.54	2.18	*7.84	0.001
	داخل المجموعات		30.31	0.28		
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	بين المجموعات	(3، 109)	9.05	3.02	*5.53	0.001
	داخل المجموعات		59.51	0.55		
الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية	بين المجموعات	(3، 109)	5.73	1.91	*9.61	0.001
	داخل المجموعات		21.66	0.20		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($0.01 \geq \alpha$)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى ($0.05 \geq \alpha$)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(22) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(العمر)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات. وإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لقيم التعاون تعزى الى متغير العمر مما يقتضي قبول الفرضية العدمية جزئياً لهذا المتغير.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئات متغير العمر في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(23) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار(أقل من 30 سنة) ومتوسط الفئة الرابعة(51 سنة فأكثر) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(أقل من 30 سنة) (3.27)، أما متوسط الفئة الرابعة(51 سنة فأكثر) فقد بلغ(4.16) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار(51 سنة فأكثر)، وكانت هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار(أقل من 30 سنة) ومتوسط الفئة الثانية(31-40 سنة)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(31-40 سنة) فقد بلغ (3.85)، أما متوسط الفئة الأولى(أقل من 30 سنة) فقد بلغ(3.27) ولصالح

المبحوثين ذوي الأعمار(31-40 سنة). وكانت هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار(أقل من 30 سنة) ومتوسط الفئـة الثالثـة(41-50 سنة)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(أقل من 30 سنة) (3.27)، أما متوسـط الفئـة الثالثة(41-50 سنة) فقد بلغ(4.08) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار(41-50 سنة).

جدول رقم (23)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة تبعاً لمتغير العمر

فئات العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41-50 سنة	51 سنة فأكثر
30سنة فأقل	3.27	-	*0.58	*0.81	*0.89
31-40 سنة	3.85	-	-	-	-
41-50 سنة	4.08	-	-	-	-
51 سنة فأكثر	4.16	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى إلى متغيـر المـسمى الوظيفي.

جدول رقم (24)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم الدعم	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.28 28.45	3.14 0.26	*12.14	0.001
قيم الامتثال	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.42 35.95	1.71 0.33	*5.23	0.007
قيم التقدير	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.20 43.28	1.10 0.39	2.80	0.065
قيم الاستقلالية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	1.24 38.27	0.62 0.35	1.78	0.17
قيم الغيرية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	0.55 30.96	0.277 0.281	0.983	0.377

قيم القيادة	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.95 45.76	1.97 0.42	**4.74	0.011
الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.21 15.69	1.10 0.14	*7.73	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.01≥ α)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05≥ α)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(24) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم الامتثال، وقيم القيادة) تعزى لمتغير(المسمى الوظيفي)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات، وإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لقيم التقدير، ولقيم الاستقلالية وللقيم الغيرية تعزى الى متغير المسمى الوظيفي مما يقتضي قبول الفرضية العدمية جزئياً لهذه المتغيرات.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بـين فئـات متغيـر المـسمى الوظيفي في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(25) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (مدير) ومتوسط المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (مساعد مدير) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(مدير) (4.15)، أما متوسط الفئة الثالثة(مساعد مدير) فقد بلغ(3.79) ولصالح المبحوثين ذوي المـسمى الوظيفي(مدير).

جدول رقم (25)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة تبعاً لمتغير المسمى والوظيفي

فئات المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	مدير	نائب مدير	مساعد مدير
مدير	4.15	-	-	-
نائب مدير	3.97	-	-	-
مساعد مدير	3.79	0.36*	-	-

- ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعـزى إلـى متغيـر المـسمى الوظيفي.

جدول رقم (26)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم التعاون	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	5.19 40.40	2.60 0.37	7.07*	0.001

قيم العدالة	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.41 50.15	1.71 0.46	**3.74	0.027
قيم الولاء والانتماء	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.90 46.81	1.95 0.43	**4.59	0.012
قيم الشفافية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.60 31.47	1.30 0.29	**4.55	0.013
قيم الثقة التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.00 33.85	1.50 0.31	*4.87	0.009
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.64 64.92	1.82 0.59	**3.08	0.05
الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.90 24.48	1.45 0.22	*6.52	0.002

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.01)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.05)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(26) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(المسمى الوظيفي)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئـات متغيـر المـسمى الوظيفي في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة، كمـا سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(27) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المسمى الـوظيفي (مـدير) ومتوسـط إجابـات المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (مـساعد مـدير) ؛ حيـث بلـغ متوسـط الفئـة الأولى(مدير) (4.11)، أما متوسط الفئة الثالثة(مساعد مدير) فقد بلغ(3.72) ولصالح المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي(مدير).

الجدول رقم (27)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

فئات المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	مدير	نائب مدير	مساعد مدير
مدير	4.11	-	-	-
نائب مدير	3.84	-	-	-
مساعد مدير	3.72	*0.39	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (28)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم الدعم	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	4.63 30.10	2.31 0.27	*8.45	0.001

قيم الامتثال	بين المجموعات	(2، 110)	4.62	2.31	*7.31	0.001
	داخل المجموعات		34.75	0.32		
قيم التقدير	بين المجموعات	(2، 110)	6.41	3.21	*9.03	0.001
	داخل المجموعات		39.07	0.36		
قيم الاستقلالية	بين المجموعات	(2، 110)	0.26	0.13	0.357	0.700
	داخل المجموعات		39.25	0.36		
قيم الغيرية	بين المجموعات	(2، 110)	1.97	0.98	**3.66	0.029
	داخل المجموعات		29.55	0.27		
قيم القيادة	بين المجموعات	(2، 110)	8.15	4.07	*10.78	0.001
	داخل المجموعات		41.56	0.38		
الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية	بين المجموعات	(2، 110)	2.72	1.36	*9.86	0.001
	داخل المجموعات		15.18	0.14		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.01≥ α)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05≥ α)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(28) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم التقدير، وقيم الامتثال، وقيم القيادة، ، والقيم الغيرية) تعزى لمتغير(المؤهل العلمي)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات، وإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، لقيم الاستقلالية تعزى الى متغير المؤهل العلمي مما يقتضي قبول الفرضية العدمية جزئياً لهذا المتغير.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئـات متغيـر **المؤهـل العلمي** في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة، كمـا سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(29) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا) ومتوسط إجابـات المبحوثين ذوي **المؤهل العلمـي** (دبلوم كلية مجتمع) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى (دبلوم كلية مجتمع) (3.78)، أما متوسط الفئة الثالثة(دراسات عليا) فقد بلـغ(4.26) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي(دراسات عليا).

الجدول رقم (29)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دبلوم كلية مجتمع	بكالوريوس	دراسات عليا
دبلوم كلية مجتمع	3.78	-	-	*0.48
بكالوريوس	4.00	-	-	-
دراسات عليا	4.26	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة $(\alpha \leq 0.5)$ لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (30)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم التعاون	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	5.53 40.07	2.76 0.36	*7.59	0.001

قيم العدالة	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.32 47.24	3.16 0.43	*7.35	0.001
قيم الولاء والانتماء	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.93 43.78	3.47 0.40	*8.71	0.001
قيم الشفافية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.26 31.81	1.13 0.29	**3.92	0.023
قيم الثقة التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.32 34.53	1.16 0.31	**3.70	0.028
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	4.74 63.82	2.37 0.58	**4.09	0.019
الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	4.32 23.06	2.16 0.21	*10.31	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.01≥ α)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05≥ α)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(30) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(المؤهل العلمي)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئات متغير المؤهل العلمي في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(31) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (دبلوم كلية مجتمع) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(دبلوم كلية مجتمع) (3.66)، أما متوسط الفئة الثالثة(دراسات عليا) فقد بلغ(4.25) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي(دراسات عليا). وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات

المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا) ومتوسط إجابـات المبحـوثين ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(بكـالوريوس) (3.91)، أما متوسط الفئة الثالثة(دراسات عليا) فقد بلـغ(4.25) ولـصالح المبحـوثين ذوي المؤهل العلمي(دراسات عليا).

الجدول رقم (31)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دبلوم كلية مجتمع	بكالوريوس	دراسات عليا
دبلوم كلية مجتمع	3.66	-	*0.34	*0.59
بكالوريوس	3.91	-	-	-
دراسات عليا	4.25	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≥ 0.05)

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة (0.5 ≥ α) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتـزام بـالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير الخبرة.

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.5≥ α) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى إلى متغير الخبرة.

جدول رقم (32)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تبعاً لمتغير الخبرة

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم الدعم	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.36 31.36	1.68 0.29	*5.90	0.004
قيم الامتثال	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	5.64 33.72	2.82 3.07	*9.20	0.001
قيم التقدير	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.93 41.55	1.97 0.38	*5.21	0.007
قيم الاستقلالية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	0.70 38.80	0.353 0.351	0.995	0.373
قيم الغيرية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	1.92 29.60	0.96 0.27	**3.57	0.032
قيم القيادة	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.31 43.40	3.16 0.40	*8.003	0.001
الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.92 14.98	1.46 0.136	*10.71	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين قيم الاستقلالية والخبرة، حيث بلغت قيمة(F) المحسوبة($F=0.995$) بمستوى دلالة($\alpha =0.373$)وهي غير معنوية عند مستوى دلاله($\alpha \leq 0.05$).

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(32) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم التقدير، وقيم الامتثال، وقيم القيادة، ، والقيم الغيرية) تعزى لمتغير(الخبرة)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات، وإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، لقيم الاستقلالية تعزى الى متغير الخبرة مما يقتضي قبول الفرضية العدمية جزئياً لهذا المتغير.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئات متغير الخبرة في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(33) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات

إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولـى(10 سـنوات فأقـــل) (3.78)، أما متوسط الفئة الثالثة(21 سنة فأكثر) فقد بلغ(4.21) ولصالح المبحـوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر)، وأن هنالك مصادر فـروق بـين متوسـطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (11-20 سنة) ومتوسط إجابات المبحـوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(11-20 سـنة) (3.96)، أما متوسط الفئة الأولى(10 سـنوات فأقـل) فقـد بلـغ(3.78) ولـصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (11-20 سنة).

جدول رقم (33)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة تبعاً لمتغير الخبرة

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	10 سنوات فأقل	11-20 سنة	21 سنة فأكثر
10 سنوات فأقل	3.78	-	*0.25	*0.43
11-20 سنة	3.96	-	-	-
21 سنة فأكثر	4.21	-	-	-

- ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير الخبرة.

الجدول رقم (34)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم التعاون	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.75 41.85	1.87 0.38	*4.92	0.009
قيم العدالة	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.46 47.10	3.23 0.43	*7.55	0.001
قيم الولاء والانتماء	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	9.40 41.31	4.70 0.38	*12.52	0.001
قيم الشفافية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.59 30.48	1.80 0.28	*6.48	0.002
قيم الثقة التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.28 30.57	3.14 0.28	*11.31	0.001
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	12.31 56.26	6.15 0.51	*12.03	0.001
الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.51 20.88	3.25 0.19	*17.15	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.01≥ α)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05≥ α)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(34) فإننا نصل إلى نتيجة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(الخبرة)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئات متغير **الخبرة** في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم (35) أن هناك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى (10 سنوات فأقل) (3.54)، أما متوسط الفئة الثالثة(21 سنة فأكثر) فقد بلغ(4.22) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر)، وأن هناك مصادر فروق بين

متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (11-20 سنة) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(11-20 سنة) (3.87)، أما متوسط الفئة الثالثة(21 سنة فأكثر) فقد بلغ(4.22) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر). وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (11-20 سنة) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(11-20 سنة) (3.87)، أما متوسط الفئة الأولى (10 سنوات فأقل) فقد بلغ (3.54) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (11-20 سنة).

جدول رقم (35)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة تبعاً لمتغير الخبرة

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	10 سنوات فأقل	11-20 سنة	21 سنة فأكثر
10 سنوات فأقل	3.54	-	*0.33	*0.68
11-20 سنة	3.87	-	-	*0.35
21 سنة فأكثر	4.22	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة (0.5 ≥ α) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتـزام بـالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير الراتب.

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى دلالـة (0.5≥ α) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى إلى متغير الراتب.

جدول رقم (36)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تبعاً لمتغيرالراتب

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم الدعم	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	2.80 31.92	1.40 0.29	*4.83	0.01
قيم الامتثال	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	5.29 34.07	2.65 0.31	*8.54	0.001
قيم التقدير	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	3.54 41.95	1.77 0.38	**4.64	0.012

قيم الاستقلالية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	5.01 34.50	2.50 0.31	*7.98	0.001
قيم الغيرية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	6.32 25.20	3.16 0.23	*13.80	0.001
قيم القيادة	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	9.42 40.29	4.71 0.37	*12.86	0.001
الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	4.89 13.01	2.45 0.12	*20.67	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.01≥ α)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05≥ α)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(36) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم التقدير، وقيم الامتثال، وقيم القيادة، قيم الاستقلالية، والقيم الغيرية) تعزى لمتغير(الراتب)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئات متغير **الراتب** في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(37) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الرواتب (500 دينار فأقل) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي الرواتب(701 دينار فأكثر) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(500 دينار فأقل) (3.90)، أما متوسط الفئة الثالثة(701 دينار فأكثر) فقد بلغ(4.42) ولصالح المبحوثين ذوي الرواتب(701 دينار فأكثر)، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الرواتب(501-700 دينار) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي الرواتب (500 دينار فأقل)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(501-700 دينار) (4.23)، أما متوسط الفئة الأولى (500 دينار فأقل) فقد بلغ(3.90) ولصالح المبحوثين ذوي الرواتب (501-700 دينار).

جدول رقم (37)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة تبعاً لمتغير الراتب

فئات الراتب	المتوسط الحسابي	500 دينار فأقل	700-501 دينار	701 دينار فأكثر
500 دينار فأقل	3.90	-	*0.33	*0.52
700-501 دينار	4.23	-	-	-
701 دينار فأكثر	4.42	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير الراتب.

جدول رقم (38)

تحليل التباين لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تبعاً لمتغير الراتب

المتغير التابع	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (α)
قيم التعاون	بين المجموعات داخل المجموعات	(2، 110)	5.33 40.26	2.67 0.37	*7.29	0.001

قيم العدالة	بين المجموعات	(2، 110)	5.53	2.77	*6.33	0.002
	داخل المجموعات		48.03	0.44		
قيم الولاء والانتماء	بين المجموعات	(2، 110)	10.28	5.14	*13.97	0.001
	داخل المجموعات		40.44	0.37		
قيم الشفافية	بين المجموعات	(2، 110)	3.57	1.78	*6.43	0.002
	داخل المجموعات		30.51	0.28		
قيم الثقة التنظيمية	بين المجموعات	(2، 110)	7.24	3.62	*13.45	0.001
	داخل المجموعات		29.61	0.27		
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	بين المجموعات	(2، 110)	17.21	8.61	*18.43	0.001
	داخل المجموعات		51.35	0.47		
الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية	بين المجموعات	(2، 110)	7.49	3.74	*20.68	0.001
	داخل المجموعات		19.90	0.18		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وإزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم(38) فإننا نصل إلى نتيجة أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(الراتب)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات.

وقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين فئات متغير **الراتب** في اتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة، كما سيتم عرضها على النحو التالي: يبين الجدول رقم(39) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الرواتب (500 دينار فأقل) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي الرواتب (701 دينار فأكثر) ؛ حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(500 دينار فأقل) (3.80)، أما متوسط الفئة الثالثة(701 دينار فأكثر) فقد بلغ(4.45) ولصالح المبحوثين ذوي الرواتب (701 دينار فأكثر)، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين

ذوي الرواتب(501-700 دينار) ومتوسط إجابات المبحوثين ذوي الرواتـب (500 دينار فأقل)؛ حيث بلغ متوسط الفئة الثانية(501-700 دينار) (4.19)، أما متوسـط الفئـــــــــــــــــــــــة الأولـــــــــــــــــــــــى (500 دينار فأقل) فقد بلغ(3.80) ولصالح المبحـوثين ذوي الرواتـب (501-700 دينار).

جدول رقم (39)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة تبعاً لمتغير الراتب

فئات الراتب	المتوسط الحسابي	500 دينار فأقل	501-700 دينار	701 دينار فأكثر
500 دينار فأقل	3.80	-	*0.39	*0.65
501-700 دينار	4.19	-	-	-
701 دينار فأكثر	4.45	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≥ 0.05)

الفصل الخامس
الخاتمة والمناقشة والتوصيات

5. 1 الخاتمة:

خلصت هذه الدراسة إلى أن المتوسط العام لأبعاد الالتـزام بـالقيم الثقافيـة الاجتماعية في الوزارات المبحوثة كان عالياً حيـث بلـغ(4.06) وبأهميـة نـسبية بلغت(81.13%)، مما يؤشر على أن الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية في الوزارات الأردنية ذات أهمية للمبحوثين بدرجة عالية، وإلى المتوسط العام لأبعـاد الالتـزام

بالقيم الثقافية التنظيمية في الوزارات المبحوثة كان عالياً حيث بلغ(3.99) وبأهميـة نسبية بلغت(78.85%)، وإلى وجـود فـروق ذات دلالـة إحـصائية لاتجاهـات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة تعـزى لمتغيـر(الجـنس، العمر، المسمى الوظيفي، الراتب، الخبرة، المؤهل العلمي)، وخلصت الدراسة أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحـو الالتـزام بـالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة تعزى لمتغير(الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، الراتـب، الخبرة، المؤهل العلمي).

ونستنتج مما سبق أن الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية كان اكثر من الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية لدى أفراد مجتمع الدراسة ، لأنها تمس وتـرتبط بشخـصية الأفراد وبتطلعاتهم وبدوافعهم .

5. 2 مناقشة النتائج:

1- بينت الدراسة أن تصورات المبحوثين لأبعاد الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية في الوزارات المبحوثة كان عالياً ، حيث احتلت قيم الامتثال المرتبة الأولى، ويلي ذلك قيم الدعم، وجاءت قيم التقدير في المرتبة الثالثة، ثم تبعت ذلك القيم الغيرية، في حين جاءت قيم القيادة في المرتبة الخامسة. وأخيراً جاءت في المرتبة الأخيرة قيم الاستقلالية. وهذا يفسر أهمية قيم الامتثال في الوزارات الأردنية، لتوجيه السلوك نحو الالتزام بالقوانين والأنظمة إذ أن هذه القيم تعد بمثابة مؤشر يسهم في توجيه سلوك العاملين ، ليكون ذلك السلوك متفقا مع القواعد والتعليمات والإجراءات السائدة في المنظمة. ونتائج هذه الدراسة تتفق مع ما جاءت به دراسة(عواد ،1995) ، والتي أشارت إلى أن قيم الامتثال قد احتلت المرتبة الأولى. وقد اختلفتً مع ما جاءت به دراسة (الرشايده، 2004) والتي أشارت أن قيم الانتماء احتلت المرتبة الأولى بالنسبة إلى ترتيب الأنماط القيمية السائدة لدى المشرفين التربويين من وجهة نظرهم وبحسب تفضيلهم لها.

2- كشفت الدراسة أن المتوسط العام لمتغير الالتزام بقيم الدعم قد بلغ(4.14) وبأهمية نسبية بلغت(82.88%)، وتفسر هذه النتيجة على أهمية قيم الدعم في تشجيع الرؤساء لمرؤوسيهم، الأمر الذي يشعرهم بأهميتهم وأهمية آرائهم ومقترحاتهم، مما يدفعهم ويحفزهم ويوجههم نحو تفجير طاقاتهم وإبداعاتهم إلى واقع عملي.

3- دلت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم الامتثال قد تراوحت مـا بين (4.42-4.25) وبمتوسط حسابي عـام لجميع الفقرات بلغ (4.34) وبأهمية نسبية بلغت(86.77%) ، وهذا يفسر أن المديرين حريصون على الالتزام باتباع القواعد النظامية لإنجاز أعمال المنظمة .

4- دلت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمتغير الالتزام بقيم التقدير قد بلغ(4.08) وبأهمية نسبية بلغت(81.50%)، وتفسر هذه النتيجة أهمية قيم التقدير في نظر المرؤوسين من قبل الرؤساء من خلال القيام بتشجيع ودعم روح المبادرة لديهم والإنصات إلى أفكارهم ورغباتهم، والسماح ببعض المرونة .

5- أشارت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمتغير الالتزام بقيم الاستقلالية قد بلغ

(3.89) وبأهمية نسبية بلغت(77.70%)، وتفسر هذه النتيجة أهمية الشعور بالاستقلالية والرغبة في العمل بحرية واستقلال في عملهم الإداري ، إذ ان للاستقلال التنظيمي انعكاسا مباشرا على درجة الفعالية من خلال تأثيره على أنواع الموارد التي يمكن للتنظيم استقطابها والمخرجات التي يقرر إنتاجها.

6- أشارت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بالقيم الغيرية قد تراوحت مـا بين (4.23-3.67) وبمتوسط حسابي عـام لجميع الفقرات بلغ (3.97) وبأهمية نسبية بلغت(79.38%)، وهذه القيم تتبلور نتيجة الاهتمام بالأفراد والميول لإقامة العلاقات الإنسانية مع الآخرين، من خلال مشاركة الآخرين في مشاعرهم ومناسباتهم ومشاكلهم. وهذا يفسر

مدى الحرص على تقديم التضحيات للآخرين في بيئة العمل والتعاون فيما بين المديرين والموظفين.

7- أشارت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم القيادة قد تراوحت ما بين(3.74-4.11) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.93) وبأهمية نسبية بلغت(78.54%)، وتفسر هذه النتيجة قدرة الرؤساء على التوازن بين حاجات المنظمة وحاجات العاملين، من خلال إشعار كل موظف في التنظيم بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتمعة لتحقيق هدف معين.

8- بينت الدراسة أن تصورات المبحوثين لأبعاد الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية في الوزارات المبحوثة كـان عاليـاً حيث بلـغ (3.99) وبأهميـة نسبية بلغـت (79.85%)، واحتلت قيم الولاء والانتماء المرتبة الأولى، ويلي ذلك قيم الثقة التنظيمية، وجاءت قيم الشفافية في المرتبة الثالثة، ثم تبعت ذلك قيم المشاركة في اتخاذ القرارات، في حين جاءت قيم العدالة في المرتبة الخامسة، وأخيراً جاءت في المرتبة الأخيرة قيم التعاون. وهذا يفسر أهمية قيمة الولاء والانتماء وتمسك المديرين بها لانجاح مهام المنظمة .

9- أشارت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم التعاون قد تراوحت مـا بين (3.44-4.01) وبمتوسط حسابي عـام لجميع الفقرات بلـغ (3.66) وبأهمية نسبية بلغت(73.27%)، وتفسر هذه النتيجة أهمية قيم التعاون في إدخال أساليب عمل جديدة والرغبة في الابتعاد عن العمل الفردي والتوجه نحو العمل الجماعي الذي يعد الفريق أحد أشكاله، وعلى ضرورة الاهتمام بالإنسان في موقع العمل وتنميته وتطويره اكثر من الاهتمام بالجوانب المادية. ونتائج هذه الدراسة تتفق مع دراسة(المبسلط، 1999) التي أظهرت تأثر الأسلوب الإداري في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن بقيم العلاقات الإنسانية والتي اشتملت على قيم عديدة منها قيم العمل بروح الفريق.

10- أشارت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم العدالة قد تراوحت ما بين(4.28-3.51) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.01) وبأهمية نسبية بلغت(80.13%)، وهذا يفسر أهمية النظر إلي ضرورة تطبيق مبدأ المساواة بين الموظفين في المنظمة .

11- دلت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم الولاء والانتماء قد تراوحت ما بين(4.34-4.04) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ 4.15) وبأهمية نسبية بلغت(82.92%)، وهذا يفسر أن حرص المديرين على حماية ممتلكات وأسرار الوزارة في المرتبة الأولى .

12- دلت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم الشفافية قد تراوحت ما بين(4.12-3.93) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.04) وبأهمية نسبية بلغت(80.80) ، وهذا يفسر مدى كفاءة الوزارات في تصميم الأدلة والإجراءات التنظيمية في الدوائر المبحوثة .

13- دلت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم الثقة التنظيمية قد تراوحت ما بين(4.13-3.97) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.06) وبأهمية نسبية بلغت(81.28%) ، وهذا يفسر فعالية قنوات الاتصال بين المديرين والموظفين في الوزارة ، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Wallace, hunt and Richard , 1999) التي لم تظهر أي أثر ايجابي نحو قيمة الثقة في المنظمة .

14- دلت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين لمتغير الالتزام بقيم المشاركة في اتخاذ القرارات قد تراوحت ما بين(4.15-3.92) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.03) وبأهمية نسبية بلغت(80.66%)، وهذا يفسر مدى أهمية المساهمة والمشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار في الوزارة ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Keast,1995) التي ترى إيمان الرؤساء بقيم المشاركة .

15- أشارت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة (قيم الدعم، وقيم الامتثال، وقيم التقدير، وقيم الاستقلالية، وقيم القيادة) تعزى لمتغير(الجنس) وكانت الفروق على جميع القيم لصالح الذكور بدليل ارتفاع المتوسط الحسابي لإجاباتهم عن متوسط الإناث. في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين القيم الغيرية والجنس.وهذا يفسر أن مدى الوعي عند الذكور نحو القيم الاجتماعية مجتمعة أكثر بالمقارنة مع الإناث ، حيث قد تكون قيم الالتزام لديهم اكثر وضوحاً ، اما بالنسبة لقيم الغيرية فان حب الآخرين ومساعدتهم والعمل من أجلهم لا تقتصر على الذكور دون الإناث .

16- دلت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(الجنس) وكانت الفروق على جميع القيم لصالح الذكور بدليل ارتفاع المتوسط الحسابي لإجاباتهم عن متوسط الإناث.وهذا يفسر أن مدى الوعي عند الذكور للقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة أكثر بالمقارنة مع الإناث .

17- دلت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم الامتثال، وقيم التقدير، وقيم القيادة) تعزى لمتغير(العمر)، وكانت الفروق لصالح المبحوثين ذوي الأعمار(51فأكثر)، (41-50 سنة)، (31-40 سنة). في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين قيم الاستقلالية والقيم الغيرية والعمر. وهذا يفسر أنة كلما تقدم الأفراد في العمر يصبح مدى الالتزام والاستقرار في مجالات العمل اكثر ، أما بالنسبة لقيم الاستقلالية فإنها لا تقتصر على فئة عمرية دون الأخرى ، كما ان حب الآخرين والعمل من أجلهم لا تقتصر أيضا على فئة عمرية دون الأخرى .

18- أشارت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(العمر)، وكانت الفروق لصالح المبحوثين ذوي الأعمار(51 سنة فأكثر)، (41-50 سنة)، (31-40 سنة). في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين قيم التعاون والعمر . وهذا يفسر انه كلما تقدم الأفراد بالعمر فان مستوى الالتزام بـالقيم الثقافيـة التنظيمية يصبح اكثر ، أما قيم التعاون فإنها لا تتعلـق بفئـة عمريـة دون الأخرى.

19- أشارت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحـوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم الامتثال، وقـيم القيادة) تعزى لمتغير(المسمى الوظيفي)، وكانت الفروق لصالح المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي(مدير). في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين قيم التقدير وقيم الاسـتقلالية والقـيم الغيريـة والمـسمى الوظيفي. وهذا يفسر أنة كلما ارتقى الأفراد بالمركز الوظيفي يـصبح مـدى الالتزام بالقيم لديهم اكثر، أما بالنسبة لقيم التقـدير فـالأفراد يحتـاجون إلـى الاهتمام والتقدير من الأخريين، كما ويحتاج الأفراد إلى أن يكونوا مستقلين عن تأثير الضغوط الخارجية والعلاقات الشخصية بغض النظر عن طبيعة المسمى الوظيفي سواء أكان مدير، نائب مدير، مساعد مدير، كما ان الميل لمـساعدة الآخرين لا يتعلق بمسمى وظيفي معين .

20- دلت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالـة، وقـيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المـشاركة فـي اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(المسمى الوظيفي) وكانت الفـروق لـصالح المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (مدير) .

21- دلت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم التقدير، وقيم الامتثال، وقيم القيادة،، والقيم الغيرية) تعزى لمتغير(المؤهل العلمي)، وكانت الفروق لصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي(دراسات عليا). في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين قيم الاستقلالية والمؤهل العلمي.وهذا يفسر أنه كلما ارتقى الأفراد بالمستوى التعليمي كلما زادت أهمية الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية، اما بالنسبة لقيم الاستقلالية فهي لا تتعلق بمؤهل علمي دون الآخر ، فالأفراد يحتاجون إلى الحرية في اختيار العمل الذي يرغبون به والى ان يكونوا بعيدين عن الضغوط الخارجية .

22- دلت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(المؤهل العلمي)، وكانت الفروق لصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي(دراسات عليا)، (بكالوريوس).

23- دلت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم التقدير، وقيم الامتثال، وقيم القيادة، ، والقيم الغيرية) تعزى لمتغير(الخبرة)، وكانت الفروق لصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر)، (11-20 سنة). في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين قيم الاستقلالية والخبرة. وهذا يفسر أنه كلما زادت سنوات الخبرة الاجتماعية نجد أن الالتزام بالقيم الثقافية أكثر ، اما الرغبة في الحرية والاستقلال عن تأثير الضغوط والعلاقات الشخصية فهي لا تتعلق بمدة الخدمة في المنظمة .

24- دلت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم

الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المـشاركة فـي اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(الخبرة) وكانت الفروق لصالح المبحـوثين ذوي سنوات الخبرة (21 سنة فأكثر)، (11-20 سنة). وهذا يفسر أنه كلما زادت سنوات الخبرة لدى الأفراد في المنظمات نجـد أن الالتـزام بـالقيم الثقافية يكون اكثر .

25- أشارت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحـوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية مجتمعة(قيم الدعم، وقيم التقدير، وقيم الامتثال، وقيم القيادة، قيم الاستقلالية، والقيم الغيرية) تعزى لمتغير(الراتب) وكانت الفروق لصالح المبحوثين ذوي الرواتـب (701 دينـار فـأكثر)، (501-700 دينار). وهذا يفسر أنه كلما كان الراتب مرتفعاً لدى الأفـراد كلما كان الالتزام بالقيم الثقافية لديهم أكثر .

26- أشارت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحـوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية مجتمعة(قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الولاء والانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المـشاركة فـي اتخاذ القرارات) تعزى لمتغير(الراتب) وكانت الفروق لصالح المبحـوثين ذوي الرواتب (701 دينار فأكثر)، (501-700 دينار). وهذا يفـسر أنـه كلما كان الراتب مرتفعاً لدى الأفراد كلما كان الالتزام بالقيم الثقافية أكثر.

5. 3 التوصيات:

لقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من التوصيات:

1- عقد دورات تدريبية للمديرين لمناقشة وتحليل القيم الثقافية التنظيمية التي يمكن أن ترشد هؤلاء المديرين لضرورة الالتزام بها .

2- التأكيد على ضرورة التفعيل والتمسك بالقيم الاخلاقية في مجالات العمل المتنوعة لتعزيز الالتزام بأخلاقيات الإدارة واتقان العمل .

3- العمل على توعية الإناث بأهمية الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية في العمل الإداري .

4- تعزيز ثقة القيادة بنفسها حتى تكون قدوة للآخرين في مجال التفاني بإنجاز المهام التنظيمية .

5- ضرورة الالتزام بمبدأ المشاركة في اتخاذ القرار من قبل كافة الموظفين في المستويات التنظيمية .

6- تعزيز تطبيق مبدأ الشفافية في العمل الإداري وديمومة تفعيل قنوات الاتصال بين المستويات الادارية لتحقيق أهداف المنظمة .

7- ضرورة الالتزام بتطبيق مبدأ المساءلة عن التقصير في آداء الاعمال ومكافأة المنتج ومجازاة المقصر في الالتزام بواجبات العمل الإداري .

المراجع

أ- المراجع العربية

ابن العربي، محمد بن عبد الله المالكي، (1957)، **أحكام القران**، ط 1، دار إحيـاء الكتـــب العربية، ج 1.

أبو العنين، علي، (1985)، **القيم الاسلاميه والتربيه**، دار المعارف، القاهـرة .

أبو جادو، صالح، (1998)، **سيكولوجية التنشئة الاجتماعية** ط 1، دار المـسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

أبو حلاوة ، كريم، (1990)، **المثقـف والتقـدم الاجتمـاعي**، رسـالة ماجـستير، جامعة دمشق.

أبو خرمه، عماد، (1997)، **قيـم وأخلاقيات الإدارة العامـة الأردنيـة**، رسـالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

أبو سن، احمد إبراهيم، (1986)، **الإدارة في الإسلام**، ط3، المطبعة العصرية للنشر، دبي – الإمارات العربية المتحدة .

البداينة، ذياب والعضايلة، علي، (1996)، قيم المديرين كمؤشر لثقافة المنظمـات: دراسة مقارنة بين الأردن والسعودية، **مجلة جامعة الملك سعود** ، سلـسلة العلوم الإدارية، مجلد 8، عدد 1، ص 3 – ص 23.

البدري، عبد القادر، (2002)، دوافع العمل وعلاقتها بـنظم القـيم الشخـصية لـدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغـازي – ليبيـا، **مجلـة الإدارة العامة**، مجلد 2، عدد 2، ص 379 – ص 429.

برقاوي، نزيه، (1988)، الشفافية في عمليات التخاصية، **مجلة أخبار التخاصـية**، مجلد 1، عدد 5، ص 32.

بركات، احمد لطفي، (1982)، **القيم والتربية**، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض .

البطش، محمد وعبد الرحمن، هاني، (1990)، البناء القيمي لدى طلبـة الجامعـة الأردنية، **مجلة دراسات**، مجلد 17، عدد 3.

بيومي، محمد احمد، (1985)، **مبحث القيم في عـلـوم الإنسان**، دار المعرفـة الجامعية للنشر، الإسكندرية.

التل، شادية، (2003)، المنظومة القيمية لطلبة جامعة الزرقاء الأهليـ ـة، **مجلـة مؤته للبحوث والدراسات**، مجلد 18، عدد 1، ص 11.

التويجر، انس محمد، (2003)، **القيم الشخصية والتنظيمية وأثرها فـي فعاليـة المديرين في الوزارات الأردنية**، رسالة ماجستير غير منـشورة، جامعـة مؤتة.

التير، مصطفى عمر، (1981)، من مظاهر التحديث في المجتمع الليبي: اتجاهـات الولاء الاجتماعي، **مجلة الفصول الأربعة**، مجلد 4، عـدد 13، ص 11 – ص 20 .

جو وتنك، مار جريت وديفيد، (2002)، **الأدوات الفعالة لمـدير المـستقبل**، دار الراتب الجامعية، بيروت، ومكتبة الشقري، الرياض.

حداد، فريد، (2000)، واقع فرق العمل في منظمات الأعمال الأردنيـة، رسـالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

حسين، محيي الدين احمد، (1981)، **القيم الخاصة لدى المبدعين**، دار المعـارف للنشر والتوزيع، القاهرة.

الحوامدة، نضال والفهداوي، فهمي، (2003)، دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في القطاع الحكومي لمحافظات الجنوب في الأردن، **مجلة دراسـات سلـسلة العلوم الإدارية**، مجلد 30، عدد 1، ص 53- ص 76.

الحوامدة، نضال والكساسبة، محمد، (2000)، اثر الثقة التنظيمية والمشاركة فـي صنع القرار على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتـه: دراسـة ميدانية، **مجلة مؤته للبحـوث والدراسـات، سلـسلة العلـوم الإنـسانية والاجتماعية**، مجلد 15، عدد 6، ص 141 – ص 196.

الخازندار، جمال الدين، (1994)، تأثيـر القيم الثقافيـة على الكفـاءة الإدارية في كوريا واليابان والولايات المتحدة: دراسـة مقارنة، **مجلة الإداري**، مسقط، عدد 56 ص 123 – ص 150.

خرا بشة، عبد، (1997)، الشفافية في الخدمة المدنية – تجربة ديوان المحاسبة، الأسبوع العلمي الأردني الخامس، **الجمعية العلمية الملكية**، مجلد 2، ص341 – ص 431.

الخضرا واخرون، بشير، (1995)، **السلوك التنظيمي**، ط1، المكتبة الوطنية عمان – الأردن .

خليفة، عبد اللطيف، (1992)، ارتقاء القيم، **مجلة عالم المعرفة**، عدد 160، الكويت.

الدجاني، احمد، (2001)، **رعاية أجيال الإنسان والاجتهاد الديني والتماسك الأسري**، في أزمة القيم ودور الأسرة في تطور المجتمع المعاصر أكاديمية المملكة المغربية، الرباط، ص 179 – ص 203.

الرشايدة، نايل، (2004)، **الإطار القيمي المرجعي للمشرفين التربويين في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤته.

الرواشدة، أياد، (2004)، **التراجع التنظيمي واثره في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

زاهر ، ضياء، (1984)، **القيم في العملية التربوية**، مؤسسة الخليج العربي للنشر والتوزيع.

الزعبي، فايز وعبيدات، محمد، (1997)، أساسيات الإدارة الحديثة، دارالمستقبل للنشر والتوزيع، عمان.

زويلف، مهدي والقريوتي، محمد، (1984) **مبادئ الإدارة: نظريات ووظائف**، جمعية عمال المطابع التعاونية للنشر والتوزيع، عمان.

السالم، مؤيد والرويح، سنان، (1999)، القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق، **مجلة أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، مجلد 15، العدد 1، ص 9 – ص 33 .

السالم، مؤيد سعيد، (2002)، **تنظيم المنظمات: دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال مائة عام**، ط 1، دار عالم الكتاب الحديث، اربد – عمان.

سلطان، محمد سعيد، (2002)، **السلوك التنظيمي في المنظمات: فهم وادارة الجانب الإنساني للعمل**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية.

السلمي، علي، (1975)، **تطور الفكر التنظيمي**، وكالة المطبوعات، الكويت.

شريف، علي، (1981)، **الإدارة العامة: مدخل الأنظمة**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.

الشماع، خليل وخضير، حمود (1989)، **نظرية المنظمة**، ط1، دار الشوؤن الثقافية للنشر والتوزيع، بغداد

شهاب، إبراهيم بدر، (1995)، مشاركة العاملين في وضع القرارات الإدارية **مجلة الإداري**، العدد 61، ص 204– 243 .

الشيخ، سوسن، (1997)، قيم وسلوك المروؤسين كمتغير وسيط بين قيم وسلوك الرؤساء والفعالية التنظيمية: بحث ميداني إسلامي، **المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات**، العدد 4 ، ص 2 – ص84.

الشيخ، علي، (1997)، الشفافية في الخدمة المدنية، تجربة وزارة التنمية الإدارية، الأسبوع العلمي الأردني الخامس، **الجمعية العلمية الملكية**، ص 357، عمان.

الصباغ، زهير والدرة، عبد الباري ، (1986)، **إدارة القوى البشرية، منحنى نظمي**، دار الندوة للنشر والتوزيع.

الصحن، محمد فريد والسيد، إسماعيل وسلطان، إبراهيم، (2001)، **مبادئ الإدارة**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، عمان.

الطراونة، تحسين والصرايرة، اكثم، (1998)، القيم الوظيفية في الخدمة العامة: دراسة ميدانية لموظفي محافظة الكرك، **مجلة جرش للبحوث والدراسات**، مجلد 2، العدد 2، ص 145- 189.

الطراونة، تحسين والصرايرة، اكثم، (2000)، أولوية القيم لدى موظفي الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، : دراسة ميدانية، **مجلة مؤتة للبحوث**

والدراسات سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد، 15 العـدد 6، ص 101. – ص 139.

الطويل، هاني عبد الرحمان، (1986)، **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي: سـلوك الأفراد والجماعات في المنظمة**، ط 1، عمان .

العادلي، فاروق، (1992)، **المدخل إلى علم الاجتماع**، ط 1، دار زهران للنشر، جدة.

عاشور، راتب، (1990)، القيم الاجتماعية في كتب القراءة لطلبة الصفوف الأربعة الأولى في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك اربد – الأردن.

عبد الله، نجلاء، (2000)، **القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي**، رسالة ماجـستير غيـر منـشورة، الجامعـة الأردنية.

عبد الوهاب، احمد جاد، (2000)، **السلوك التنظيمي: دراسـة لـسلوك الأفـراد والجماعات داخل منظمات الأعمال**، ط 1، دار الوفـاء للطباعـة والنـشر والتوزيع.

عبيدات، احمد، (1982)، **القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمـديري المـدارس الثانوية وموقع القيم الإسلامية منها**، رسالة ماجـستير غيـر منـشورة، جامعة اليرموك، اربد.

العتيبي، أدم، (1998)، اثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت، **المجلة العلمية لكليـة الإدارة والاقتصاد**، عدد 9، ص 81 – ص 126.

العضايلة، محمد، (2000)، **الشفافية ومكافحة الفساد في مؤتمر نحـو شـفافية أردنية**، مؤسسة الأرشيف العربي، عمان، ص 775 – ص 795.

عليان ، عبد الله وجرار، أماني، (1997)، الشفافية في الخدمة المدنية: مفاهيمهـا ومعاييرها واثرها على الخدمة العامة، الأسبوع العلمي الأردني الخـامس **الجمعية العلمية الملكية**، مجلد 2، ص 348 – ص 356، عمان.

العميان، محمود سليمان، (2002)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.

عواد، عبد الكريم، (1995)، **اثر القيم الثقافية للأفراد والمنظمات علـى الـنمط القيادي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

عواملة، نائل، (1993)، منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري الأردني: دراسة مقارنة، **مجلة جامعة الملك سعود**، سلسلة العلوم الإدارية، مجلد 5، عدد 2، ص 387 – ص 420.

العميان، محمود سليمان، (2002)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمـال**، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.

فرانسيس، ديف وودكوك، مايك، (1995)، **القيم التنظيمية، ترجمة عبد الـرحمن الهيجان، مراجعة وحيد الهندي وعامر الـصعيدي**، معهد الإدارة العامـة، الرياض.

الفرحان، إسحاق، (1999)، **القيم والتربية في عالم متغير من منظور إسلامي**، بحث مقدم في مؤتمر القيم والتربية في عالم متغير، جامعة اليرموك.

فريد، سمير، (1987)، القيم واثرها على الكفاءة وفعالية المنظمة: نحو مدخل بيئي للدراسة والتحليل، **مجلة العلوم الإدارية والسياسية**، عدد 3، ص 19– ص 47

فليت، جيمس، (2000)، **الدليل الدائم للنجاح مع الناس**، ط 1، مكتبة جرير للنشر والتوزيع.

القرالة، أروى، (2005)، **اثر المشاركة المدركة والمرغوبة فـي بلـورة التماثـل التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسـمية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

القرطبي، أبو عبد الله محمد بـن احمد الأنصاري، (1957)، **الجامع لاحكام القران**، ط 2، دار الكتاب العربي، بيروت، مجلد 2، جزء 4.

القريوتي، محمد قاسم، (1993)، **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية**.

الكبيسي، عامر، (1986)، القيم المؤسسية في الوطن العربي كمدخل للتنمية الادارية، **المجلة العربية للادارة**، السنة العاشرة، عدد 3، ص 6 – ص21.

الكتاني، محمد، (2001)، **أزمة القيم في سياق التحولات الحضارية المعاصرة**، في أزمة القيم ودور الأسرة في تطوير المجتمع المعاصر، الأكاديمية الملكية المغربية، الرباط، ص 89 – ص99

الكردي، محمد وال ناجي، محمد، (1996)، دراسة وتحليل القيم الشخصية للمدير السعودي في اطار مدخل ثقافة المنظمة، **مجلة الإدارة العامة**، مجلد 36، عدد1، ص1- ص50 .

الكساسبة، محمد، (1996)، **العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، دراسة ميدانية على أجهزة الخدمة المدنية الأردنية**، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية.

كنعان، نواف، (1995)، **اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق**، ط 4، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

المبسلط، شروق، (1999)، **الثقافة المؤسسة في أجهزه الخدمة المدنية في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية

مدكور، إبراهيم، (1975)، **معجم العلوم الاجتماعية**، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.

المعاني، أيمن عودة، (1990)، **أثر الولاء التنظيمي على الإبداع الإداري لدي المديرين في الوزارات الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

المعشر، زياد، (2003)، قياس وتحليل الولاء التنظيمي وضغوط العمل في الإدارات الحكومية في محافظات الشمال في الأردن، **دراسات العلوم الإدارية**، مجلد 30، العدد 1، ص166، الجامعة الأردنية.

مفلح، غسان، (1994)، **مدى التزام موظفي الخدمة المدنية بأخلاقيـات الوظيفـة العامة في الوزارات الأردنية**، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية.

النبهان، محمد، (2001)، **اثر القيم الدينية في استقرار الأسرة فـي المجتمعـات الإسلامية**، في أزمة القيم ودور الآسرة في تطـور المجتمـع المعاصـر، أكاديمية المملكة المغربية، الرباط، ص205 – ص214 .

نجادات، احمد محمد، (1999)، **أساليب القران الكريم والسنة النبوية فـي تعلـيم وتعلم القيم الإسلامية**، مؤتمر القيم والتربية في عالم متميز، مجلد1، غيـر منشور، جامعة اليرموك، اربد.

النجار، محمد عدنان، (1994)، **إدارة الأفراد:- إدارة الموارد البشرية والـسلوك التنظيمي**، جامعة دمشق، سوريا.

النوري، قيس، (1999)، **السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية**، ط1، مؤسسة حمادة للخدمات والدراسات الجامعية، اربد.

النووي، أبى زكريا يحيى بن شرف، (1998)، **رياض الصالحين**، ط13، مكتبـة دار السلام ومكتبة دار الفيحاء.

هاشم، زكي محمـود، (1980)، **الجوانـب الـسلوكية فـي الإدارة**، ط3، وكالـة المطبوعات للنشر، مصر.

هلال، أمال، (2001)، قيم العمل والتنمية الشاملة رؤية مستقبلية، **المجلة الاجتماعية القومية**، مجلد 38، عدد 3، ص 113.

الهندي، وحيد، (2002)، إستراتيجية الإدارة اليابانية، **مجلة الإدارة العامة**، مجلد 41، العدد 4، 775 – ص795.

هيجان، عبد الرحمن، (1992)، أهمية قيم المديرين في تـشكيل ثقافـة منظمتـين سعوديتين: الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك، **مجلة الإدارة العامة**، الرياض، المملكة السعودية، العدد74، ص7 – ص38.

وصفي، عاطف، (1981)، **الثقافة والشخصية ومحـدداتها الثقافيـة**، بيـروت دار النهضة العربية.

ياغي، محمد عبد الفتاح، (1991)، قياس مواقف المديرين مـن بعـض الظـواهر المسلكية المحظورة على الموظف العام: دراسة ميدانية، **مجلة جامعة الملك سعود**، العلوم الإدارية مجلد 3، عدد 2، ص 241 – ص 279.

يوب، جيريمي، (1996)، **أنظمة النزاهة الوطنية**، ترجمة محمـد عبـد اللطيـف، الرابطة الهاشمية للتعاون الاقتصادي الدولي، برلين.

ب- المراجع الأجنبية :

Buchanan , Brunce , (1974) , Building organizational Commitment: The Secialization Of mangers In Work Organizations **Administrative Science quarterly** ,Vol (19) , PP.533-546 .

Candee ,V, (1986) ,**Values : The New Book Of Knowledge**, Connecticut : Crolier Iinc .

Cherrington , D , Codie , S.J , And England , J. L , (1979) , Age And Work Values , **Academy Of Management Journal** , Vol .(22) , No.(3)

Cheung , Chau-kiu And Scherling , Steven , A , (1999) , Job Satisfaction , Work Values , And Sex Differences in Taiwans Organization **Journal Of Psychology** , Vol .(123) , No.(5) , PP. 563-576 . ,

Clark , Alfred W , And Mc Cabe , (1976) , Surem Leadership Beliefs Of Australian Managers, **Journal Of Applied Bsychology**, Vol.(54) , No.(1) .

Darke , Bruce H And Darke , Eileen , (1988) , Ethical And Legal Aspects Of Managing Corporate, **California Management Review** , Vol (3) , N(2) , PP 107- 123 .

Deal , Terrene And Kennedy Allan , (1982) , Corporate Cultures **: The Rites And Rituals Of Corporate Life** , Addition Wesley Pub .

Hersey ,Baul And Blanchard, Kerneth H ,(1988), **Management Of Organizational Behavior**, Fifth Edition Englewood Cliffs, Newjersey, Prentice Hall , PP 18-19 .

Inglelhart, Roland, (2000), **Globaliztion And Bostmodern Values**, Washington Survey

Kabanoff , Boris And Daly , Joseph , (2000) , Values Espoused by Australian And US Organization, **Applied Bsychology**, Vol (49), no(2) , PP.284- 315 .

Kabanoff , Boris, Waldersee , Robert And Cohen, Marcus, (1995), Espoused Values And Organzational Change Themes, **Academy Of Managerial Journal** , Vol(38), No(4) , PP 1075-1104 .

Keast, David Alexander, (1995), **The Decision Making And Values Of Presidents In public College**s, University Of Alberta, Canda, P293 .

Morris, And, Sherman, (1981), Generalizability Of An Organizational Commitment Model, **Academy Of Management Journal**, PP 512- 525

Quinn, R , E , Rohrbaugh , J , A , (1981) , A competing Values Approach To Organizational Effectiveness, **Public Productivity Review**, No (5) , PP.122-140

Ravlin , Elizabeth And Meglino, Bruce M (1987), Effect Of Values On Perception And Decision- Making: Astudy Of Alternative Work Valus Measures, **Journal Of Applied Psychology**, Vol.(72) , No(4) , PP. 600-673

Reimann, Bernard C, (1975), Organizational Effectivenees And Managements Public Values : A cononical Analysis**, A Cademy Of Management journal** , Vol(.18) , No(.2)

Roberts , H , And Hunt , D .M , (1991), **Organizational Behavior** Boston, Pws-Kent, Publishing Co

Shimmon , Dolan, (2002), Managing By values, **Journal Of Managing Devlopmen**t , Vol.(121), No(2) , Spain , Mcb PP101-117 .

Smith , And Shertanin , P D (1994) , Values Carification , Phi Delfa Kappa , PP 679- 689

Trevino , Llinda , Hartman , Laura And Brown , Michael , (2000) , Moral Person And Moral Manager : How Executives Develop A Reputaion for Ethical Leadership, **California Management Review**, Vol(42) , No(4) , PP.128-142 .

Vandenberghe, Christain And Peiro, Maria, (1999), Organizational And Individual Values, **Journal Of Work And Organizational Psychology**, Vol (8) , No(4) , PP 569 - 581 .

Wallace , Joseph And Hunt , James And Richard, Christopher, (1999), The relationship between organizational values, **Journal Of Puplic Sector Management**, Vol(12) , No (7) , PP 548- 564

عرض النتائج

4. 1 الإجابة عن أسئلة الدراسة

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصـفي للبيانـات ، وهـي قيمـة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع أبعاد الدراسـة، والفقرات المكونة لكل بعد ، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة كما يلي :

تنطبق دائماً	تنطبق غالباً	تنطبق أحياناً	تنطبق نادراً	لا تنطبق أبداً
(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسـة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي :

مرتفع	متوسط	منخفض
3.5 فما فوق	3.49-2.5	2.49-1

وبناء على ذلك فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات من (3.5) فاكبر يكون مستوى التصورات مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على الفقرة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي(2.5-3.49) فإن مستوى التـصورات متوسـطاً، وإذا كـان المتوسط الحسابي من(2.49) فاقل يكون مستوى التصورات منخفضاً.

السؤال الأول: ما هي تصورات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعيـة في الوزارات المبحوثة؟

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية في الوزارات المبحوثة.

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
4-1	قيم الدعم	4.14	0.56	%82.88	2	مرتفع
8-5	قيم الامتثال	4.34	0.59	%86.77	1	مرتفع
12-9	قيم التقدير	4.08	0.64	%81.50	3	مرتفع
16-13	قيم الاستقلالية	3.89	0.59	%77.70	6	مرتفع
20-17	قيم الغيرية	3.97	0.53	%79.38	4	مرتفع
24-21	قيم القيادة	3.93	0.67	%78.54	5	مرتفع
24-1	المتوسط العام	4.06	0.40	%81.13	-	مرتفع

يتبين من الجدول رقم (4) أن المتوسط العام لأبعاد الالتزام بـالقيم الثقافيـة الاجتماعية فـي الوزارات المبحوثة كـان عالياً حيث بلغ(4.06) وبأهميـة نـسبية بلغت (81.13%)، مما يؤشر على أن الالتزام بـالقيم الثقافيـة الاجتماعيـة فـي الوزارات الأردنية ذات أهمية للمبحوثين بدرجة عالية، واحتلت قيم الامتثال المرتبة الأولى بمتوسط حساب4.34) وأهمية نسبية بلغت (86.77%)، ويلي ذلك قيم الدعم بمتوسـط حـسابي بلـغ (4.14) وأهمية نسبية بلغت(82.88%)، وجاءت قيم التقدير فـي المرتبـة الثالثـة بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وأهمية نسبية بلغت(81.50%)، ثم تبعت ذلـك القـيم الغيرية بمتوسط حسابي بلغ (3.97) وأهمية نسبية بلغت(79.38%)، في حين جاءت قيم القيادة في المرتبة الخامسة بمتوسـط حـسابي بلـغ(3.93) وأهميـة نـسبية

بلغت(78.54%). وأخيراً جاءت في المرتبة الأخيرة قيم الاستقلالية بمتوسط حسابي بلغ(3.89) وأهمية نسبية بلغت(77.70%).

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم الدعم.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
.1	تتوفر لدي التـسهيلات العمليـة التي تمكنني من القيام بالأعمـال الموكلة إلي	4.10	0.74	%81.95	4	مرتفع
.2	أحظى بدعم ومساندة المـوظفين لعملي في الوزارة	4.12	0.70	%82.30	3	مرتفع
.3	أعتقد بضرورة وجـود التفـاهم المتبادل بيني وبين الموظفين	4.19	0.77	%83.89	1	مرتفع
.4	أحظى بتأييد رؤوسائي في إنجاز عملي في الوزارة	4.17	0.73	%83.36	2	مرتفع
1-4	المتوسط العام	4.14	0.56	%82.88	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم(5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم الدعم قد تراوحت ما بين(4.19) للفقرة رقم(3) و(4.10) للفقرة رقم(1) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.14) وبأهمية نسبية بلغت (82.88%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم الدعم لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(3) والمتعلقة بأن (أعتقد بضرورة وجود التفاهم المتبادل بيني وبين الموظفين) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.19) وبأهمية نسبية (83.89%)، يلي ذلك الفقرة رقم(4) تعبر عن(أحظى بتأييد رؤوسائي فـي إنجـاز عملي في الوزارة) بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وبأهمية نسبية (83.36%)، وجاءت الفقرة رقم(2) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(أحظى بدعم ومساندة الموظفين لعملي فـي الوزارة) بمتوسط حسابي بلـغ (4.12) وبأهميـة نسبية (82.30%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(1) في

المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (تتوفر لدي التسهيلات العملية التي تمكنني من القيام بالأعمال الموكلة إلي) بمتوسط حسابي بلغ (4.1) وبأهمية نسبية (81.95%).

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم الامتثال.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
5.	ألتزم باتباع القواعد النظامية في العمل	4.42	0.80	%88.50	1	مرتفع
6.	أتعامل مع زملائي بمستوى أخلاقـي متميز في العمل	4.41	0.79	%88.30	2	مرتفع
7.	أراعي العادات والتقاليد المتبعة فـي المجتمع	4.25	0.84	%84.96	4	مرتفع
8.	أمتثل بتنفيذ الواجبات المفوضة إلـى من قبل رؤوسائي	4.26	0.86	%85.13	3	مرتفع
5-8	المتوسط العام	4.34	0.59	%86.77	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم(6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم الامتثال قد تراوحت ما بين (4.42) للفقرة رقم (5) و(4.25) للفقرة رقـم (7)وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.34) وبأهمية نسبية بلغت (86.77%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم الامتثال لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(5) والمتعلقة بأن (ألتزم باتباع القواعد النظامية في العمل) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلـغ (4.42) وبأهمية نسبية (88.50%)، يلي ذلك الفقرة رقم(6) تعبر عن (أتعامل مع زملائي بمستوى أخلاقي متميز في العمل) بمتوسط حسابي بلغ (4.41) وبأهمية نسبية (88.30%)، وجاءت الفقرة رقم(8) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن (أمتثل بتنفيذ الواجبات المفوضة إلى من قبل رؤوسائي) بمتوسط حسابي بلغ (4.26) وبأهمية نسبية(85.13%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(7) في المرتبة الأخيرة

والمتعلقة بأن (أراعي العادات والتقاليد المتبعة في المجتمع) بمتوسط حسابي بلغ(4.25) وبأهمية نسبية(84.96%).

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم التقدير.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
.9	اشعر بالرضـى والارتيـاح حينمـا أحظى باعجاب وإطراء الموظفين	3.89	1.03	%77.88	4	مرتفع
.10	أطمح أن اكون متميزاً بعملي في نظر المسؤولين	4.26	0.82	%85.13	1	مرتفع
.11	يقدر رؤوسائي إنجاز مهـامي فيمـا يسدى إلى من واجبات في العمل	4.10	0.84	%81.95	2	مرتفع
.12	أطمح أن أرقى إلى شـغل مـستوى وظيفي أعلى في الوزارة	4.05	1.09	%81.06	3	مرتفع
9-12	المتوسط العام	4.08	0.64	%81.50	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم(7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم التقدير قد تراوحت ما بين(4.26) للفقرة رقم(10) و(3.89) للفقرة رقم(9) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.08) وبأهمية نسبية بلغت (81.50%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم التقدير لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(10) والمتعلقة بأن (أطمح أن أكون متميزاً بعملي في نظر المسؤولين) احتلات المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(4.26) وبأهمية نسبية (85.13%)، يلي ذلك الفقرة رقم(11) تعبر عن(يقدر رؤوسائي إنجاز مهامي فيما يسدى إلى من واجبات في العمل) بمتوسط حسابي بلغ(4.10) وبأهمية نسبية (81.95%)، وجاءت الفقرة رقم(12) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(أطمح أن أرقى إلى شغل مستوى وظيفي أعلى في الوزارة)

بمتوسط حسابي بلغ(4.05) وبأهمية نسبية(81.06%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(7) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (اشعر بالرضى والارتياح حينما أحظى بإعجاب وإطراء الموظفين) بمتوسط حسابي بلغ(3.89) وبأهمية نسبية(77.88%).

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم الاستقلالية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
.13	أتمتع بحرية اختيار العمل الذي أرغب به	3.71	1.06	%74.16	4	مرتفع
.14	أشعر بالاستقلالية الذاتية أثناء ممارسة عملي	4.03	0.77	%80.53	1	مرتفع
.15	أشعر بأنني بعيد عن تأثير الـضغوط الاجتماعية على في العمل	3.83	0.82	%76.64	3	مرتفع
.16	أحاول التقليل مـن تـأثير العلاقـات الشخصية أثناء اتخاذ قراراتـي فـي العمل	3.97	0.91	%79.47	2	مرتفع
13-16	المتوسط العام	3.89	0.59	%77.70	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم الاستقلالية قد تراوحت ما بين(4.03) للفقرة رقم(14) و(3.71) للفقرة رقم(13) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.89) وبأهمية نسبية بلغت (77.70%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم الاستقلالية لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(14) والمتعلقة بأن (أشعر بالاستقلالية الذاتية أثناء ممارسة عملي) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.03) وبأهمية نسبية (80.53%)، يلي ذلك الفقرة رقم(16) تعبر عن(أحاول التقليل من تأثير العلاقات الشخصية أثناء اتخاذ قراراتي في العمل) بمتوسط حسابي بلغ(3.97) وبأهمية نسبية (79.47%)، وجاءت الفقرة رقم(15) في المرتبة الثالثة

والمتعلقة بأن(أشعر بأنني بعيد عن تأثير الضغوط الاجتماعية على في العمل) بمتوسط حسابي بلغ(3.83) وبأهمية نسبية(76.64%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(13) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (أتمتع بحرية اختيار العمل الذي أرغب به) بمتوسط حسابي بلغ (3.71) وبأهمية نسبية(74.16%).

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بالقيم الغيرية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
.17	أشعر بانه من الواجب علي أن اعمل لما فيه مصلحة الموظفين	4.23	0.69	%84.60	1	مرتفع
.18	أتعاطف مع الموظفين الذي يعانون من مشكلة معينة وأتقبل أعذارهم	4.05	0.68	%81.06	2	مرتفع
.19	أسعى إلى تكوين صداقات بناءة مع الموظفين خارج نطاق العمل	3.67	0.90	%73.45	4	مرتفع
.20	أشارك زملائي في الأنشطة الاجتماعية المتنوعة	3.92	0.85	%78.41	3	مرتفع
17-20	المتوسط العام	3.97	0.53	%79.38	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بالقيم الغيرية قد تراوحت ما بين(4.23) للفقرة رقم(17) و(3.67) للفقرة رقم (19) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.97) وبأهمية نسبية بلغت (79.38%)، وهذا يعني أن الالتزام بالقيم الغيرية لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(17) والمتعلقة بأن (أشعر بانه من الواجب علي أن اعمل لما فيه مصلحة الموظفين) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(4.23) وبأهمية نسبية (84.60%)، يلي ذلك الفقرة رقم(18) تعبر عن(أتعاطف مع الموظفين الذي يعانون من مشكلة معينة وأتقبل

أعذارهم) بمتوسط حسابي بلغ(4.05) وبأهمية نسبية (81.06%)، وجاءت الفقرة رقم(20) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(أشارك زملائي في الأنشطة الاجتماعية المتنوعة) بمتوسط حسابي بلغ(3.92) وبأهمية نسبية(78.41%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(19) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (أسعى إلى تكوين صداقات بناء مع الموظفين خارج نطاق العمل) بمتوسط حسابي بلغ(3.67) وبأهمية نسبية(73.45%).

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم القيادة.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
.21	أرغب أن يتمثـل المـوظفين بتنفيـذ توجيهاتي في العمل	4.00	1.04	%80.00	2	مرتفع
.22	أشعر بأن لدي المقـدرة علـى إقنـاع الآخرين والتأثير عليهم في العمل	4.11	0.72	%82.12	1	مرتفع
.23	أطمح أن أكون مسؤلا عن توجيه العدد الأكبر من الموظفين في الوزارة	3.74	0.98	%74.87	4	مرتفع
.24	أتطلع أن أكون مشرفاً على مشروعات تنموية كبيرة	3.86	0.92	%77.17	3	مرتفع
21-24	المتوسط العام	3.93	0.67	%78.54	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم القيادة قد تراوحت ما بين(4.11) للفقرة رقم(22) و(3.74) للفقرة رقم (23) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.93) وبأهمية نسبية بلغت (78.54%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم القيادة لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(22) والمتعلقة بأن (أشعر بأن لدي المقدرة على إقناع الآخرين والتأثير عليهم في العمل) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(4.11) وبأهمية نسبية (82.12%)، يلي ذلك

الفقرة رقم(21) تعبر عن(أرغب أن يمتثل الموظفين بتنفيذ توجيهاتي في العمل) بمتوسط حسابي بلغ(4.00) وبأهمية نسبية (80%)، وجاءت الفقرة رقم(24) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(أتطلع أن أكون مشرفاً على مشروعات تنموية كبيرة) بمتوسط حسابي بلغ(3.86) وبأهمية نسبية (77.17%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(23) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (أطمح أن أكون مسؤولا عن توجيه العدد الأكبر من الموظفين في الوزارة) بمتوسط حسابي بلغ (3.74) وبأهمية نسبية(74.87%).

السؤال الثاني: ما هي تصورات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية في الوزارات المبحوثة؟

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية في الوزارات المبحوثة

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
25-28	قيم التعاون	3.66	0.64	%73.27	6	مرتفع
29-32	قيم العدالة	4.01	0.69	%80.13	5	مرتفع
33-36	قيم الولاء والانتماء	4.15	0.67	%82.92	1	مرتفع
37-40	قيم الشفافية	4.04	0.55	%80.80	3	مرتفع
41-44	قيم الثقة التنظيمية	4.06	0.57	%81.28	2	مرتفع
45-48	قيم المشاركة في اتخـاذ القرارات	4.03	0.78	%80.66	4	مرتفع
25-48	المتوسط العام	3.99	0.49	%79.85	-	مرتفع

يتبين من الجدول رقم (11) أن المتوسط العام لأبعاد الالتزام بالقيم الثقافيـة التنظيمية في الوزارات المبحوثة كان عالياً حيث بلغ(3.99) وبأهمية نـسبية بلغـت (78.85%)، مما يؤشر على أن الالتزام بالقيم الثقافية التنظيميـة فـي الـوزارات الأردنية ذات أهمية للمبحوثين بدرجة عالية، واحتلت قيم الولاء والانتمـاء المرتبـة الأولى بمتوسط حسابـي بلـغ(4.15) وأهمية نسبية بلغت (82.92%)، ويلي ذلـك قيم الثقة التنظيمية بمتوسط حسابي بلـغ(4.06) وأهمية نـسبية بلغـت(81.28%)، وجاءت قيم الشفافية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلـغ(4.04) وأهمية نسبية

بلغت(80.80%)، ثم تبعت ذلك قيم المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حـسابي بلـــــــغ(4.03) وأهميـــــــــة نـــــــــسبية بلغـــــــت (80.66%)، في حين جاءت قيم العدالة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلـغ (4.01) وأهمية نسبية بلغت(80.13%). وأخيراً جاءت في المرتبة الأخيـرة قـيم التعاون بمتوسط حسابي بلغ(3.66) وأهمية نسبية بلغت(73.27%).

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم التعاون.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
.25	يتميز الموظفـون فـي وزارتـي بقدراتهم الجماعية علـى مواجهـة الصعوبات	3.55	0.92	%70.97	3	مرتفع
.26	يتبادل المـوظفين فـي وزارتـي المعلومات والآراء فيما بينهم كفريق عمل متعاون	3.44	0.87	%68.85	4	متوسط
.27	يساعد التعاون على تحقيق الأهداف التي تتبناها الوزارة	4.01	0.86	%80.18	1	مرتفع
.28	أشعر بوجود التالف والتـآزر بـين الموظفين مما يسهل إنجاز العمل	3.65	0.99	%73.10	2	مرتفع
25-28	المتوسط العام	3.66	0.64	%73.27	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (12) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم التعاون قد تراوحت ما بين(4.01) للفقرة رقم(27) و(3.44) للفقرة رقم (26) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.66) وبأهمية نسبية بلغت(73.27%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم التعاون لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(27) والمتعلقة بأن (يساعد التعاون على تحقيق الأهداف التي تتبناها الوزارة) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.01) وبأهمية نسبية (80.18%)، يلي ذلك الفقرة رقم(28) تعبر عن(أشعر بوجود التالف والتآزر بين الموظفين مما يسهل إنجاز العمل) بمتوسط

حسابي بلغ(3.65) وبأهمية نسبية (73.10%)، وجاءت الفقرة رقم(25) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(يتميز الموظفون في وزارتي بقدراتهم الجماعية على مواجهة الصعوبات) بمتوسط حسابي بلغ(3.55) وبأهمية نسبية(70.97%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(26) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (يتبادل الموظفين في وزارتي المعلومات والآراء فيما بينهم كفريق عمل متعاون) بمتوسط حسابي بلغ(3.44) وبأهمية نسبية(68.85%).

جدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم العدالة.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
29.	يتم توزيع الواجبات والأعمال بين الموظفين في وزارتي دون تفرقة أو تميز	3.51	1.13	%70.27	4	مرتفع
30.	أسعى إلى تحقيق العدالة في تطبيق نظام الحوافز بين الموظفين	4.07	0.96	%81.42	3	مرتفع
31.	إن تطبيق مبدأ المساواة بين الموظفين يساعد الوزارة في إنجاز مهامها	4.28	0.91	%85.66	1	مرتفع
32.	أشعر أن تطبيق العدالة بين الموظفين يؤدي إلى إحساسهم بالأمن والاستقرار	4.16	0.89	%83.19	2	مرتفع
32-29	المتوسط العام	4.01	0.69	%80.13	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (13) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم العدالة قد تراوحت ما بين(4.28) للفقرة رقم(31) و(3.51) للفقرة رقم(29) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.01) وبأهمية نسبية بلغت (80.13%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم العدالة لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(31) والمتعلقة بأن (إن تطبيق مبدأ المساواة بين الموظفين يساعد الوزارة في إنجاز مهامها) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وبأهمية نسبية (85.66%)، يلي ذلك الفقرة رقم (32) تعبر عن (أشعر أن تطبيق العدالة بين الموظفين يؤدي إلى إحساسهم بالأمن والاستقرار) بمتوسط حسابي بلغ(4.16) وبأهمية نسبية (83.19%)، وجاءت الفقرة

رقم(30) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(أسعى إلى تحقيق العدالة في تطبيق نظام الحوافز بين الموظفين) بمتوسط حسابي بلغ(4.07) وبأهمية نسبية(81.42%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(29) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (يتم توزيع الواجبات والأعمال بين الموظفين في وزارتي دون تفرقة أو تميز) بمتوسط حسابي بلغ(3.51) وبأهمية نسبية(70.27%).

جدول رقم (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم الولاء والانتماء.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
33.	أشجع الموظفين على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في الوزارة	4.04	0.95	%80.71	4	مرتفع
34.	أقدم مصلحة العمل على مصلحتي الشخصية مهما كانت الظروف	4.09	0.92	%81.80	3	مرتفع
35.	أبذل قصارى جهدي في العمل لإنجاح تحقيق أهداف وزارتي	4.13	0.91	%82.52	2	مرتفع
36.	أحافظ على كافة ممتلكات وإسرار وزارتي كحرصي على ممتلكاتي وشؤوني الخاصة	4.34	0.73	%86.73	1	مرتفع
33-36	المتوسط العام	4.15	0.67	%82.92	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (14) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم الولاء والانتماء قد تراوحت ما بين (4.34) للفقرة رقم (36) و(4.04) للفقرة رقم (33) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.15) وبأهمية نسبية بلغت (82.92%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم الولاء والانتماء لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(36) والمتعلقة بأن (أحافظ على كافة ممتلكات وإسرار وزارتي كحرصي على ممتلكاتي وشؤوني الخاصة) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.34) وبأهمية نسبية (86.73%)، يلي ذلك الفقرة رقم(35) تعبر عن(أبذل قصارى جهدي في العمل لإنجاح تحقيق أهداف وزارتي) بمتوسط حسابي بلغ(4.13) وبأهمية نسبية (82.52%)، وجاءت الفقرة رقم(34) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن (أقدم مصلحة العمل على مصلحتي الشخصية مهما كانت الظروف) بمتوسط حسابي بلغ(4.09)

وبأهمية نسبية (81.80%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(33) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (يتم أشجع الموظفين على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في الوزارة) بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وبأهمية نسبية(80.71%).

جدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم الشفافية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
37.	تتسم المعلومات والبيانات التي أحصل عليها في وزارتي بالدقة والمصداقية	4.04	0.88	%80.88	3	مرتفع
38.	أستطيع الحصول على المعلومات الرسمية التي أحتاجها بسهولة ويسر لإنجاز عملي	4.07	0.74	%81.42	2	مرتفع
39.	أشعر بأنه لا يوجد مبالغة في عرض الحقائق والنتائج عن المشاريع في الوزارة	3.93	0.84	%78.58	4	مرتفع
40.	يتوفر في وزارتي وضوح للقوانين والأنظمة المتبعة	4.12	0.62	%82.30	1	مرتفع
37-40	المتوسط العام	4.04	0.55	%80.80	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم(15) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم الشفافية قد تراوحت ما بين(4.12) للفقرة رقم(40) و(3.93) للفقرة رقم(39) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ (4.04) وبأهمية نسبية بلغت(80.80%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم الشفافية لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(40) والمتعلقة بأن (يتوفر في وزارتي وضوح للقوانين والأنظمة المتبعة) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وبأهمية نسبية (82.30%)، يلي ذلك الفقرة رقم(38) تعبر عن(أستطيع الحصول على المعلومات الرسمية التي أحتاجها بسهولة ويسر لإنجاز عملي) بمتوسط حسابي بلغ (4.07) وبأهمية نسبية (81.42%)، وجاءت الفقرة رقم(37) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(تتسم المعلومات والبيانات التي أحصل عليها في وزارتي بالدقة والمصداقية) بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وبأهمية نسبية(80.80%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(39) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن

(أشعر بأنه لا يوجد مبالغة في عرض الحقائق والنتائج عـن المشاريع فـي الوزارة) بمتوسط حسابـي بلغ (3.93) وبأهمية نسبية (78.58%).

جدول رقم (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم الثقة التنظيمية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
41.	يسود حسن النوايا بـين المـوظفين فـي وزارتي	3.97	0.82	%79.47	4	مرتفع
42.	أتلقى آراء واقتراحات الموظفين بروح الثقة	4.10	0.76	%81.95	2	مرتفع
43.	أعزز السياسات الإدارية التي توجـد فـي مختلف المستويات التنظيمية في وزارتي	4.05	0.74	%81.06	3	مرتفع
44.	تزداد الثقة بوجود قنوات اتصال فعالة مـا بين المديرين والموظفين في الوزارة	4.13	0.71	%82.65	1	مرتفع
41-44	المتوسط العام	4.06	0.57	%81.28	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم(16) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم الثقة التنظيمية قد تراوحت ما بين(4.13) للفقرة رقم(44) و(3.97) للفقرة رقم(41) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.06) وبأهمية نسبية بلغت(81.28%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم الثقة التنظيمية لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم (44) والمتعلقة بأن (تزداد الثقة بوجود قنوات اتصال فعالة ما بين المديرين الموظفين في الوزارة) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وبأهمية نسبية (82.65%)، يلي ذلك الفقرة رقم (42) تعبر عن (أتلقى آراء واقتراحات الموظفين بروح الثقة) بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وبأهمية نسبية (81.95%)، وجاءت الفقرة رقم(43) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن (أعزز السياسات الإدارية التي توجد في مختلف المستويات التنظيمية في وزارتي) بمتوسط حسابي بلغ(4.05) وبأهمية نسبية(81.06%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(41) في المرتبة الأخيرة

والمتعلقة بأن (يسود حسن النوايا بين الموظفين في وزارتي) بمتوسط حسابي بلغ(3.97) وبأهمية نسبية(79.47%).

جدول رقم (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات متغير الالتزام بقيم المشاركة في اتخاذ القرارات.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية(%)	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
45.	أشجع الموظفين على المشاركة في اتخـاذ القرارات في وزارتي	4.15	0.70	%83.01	1	مرتفع
46.	إن مشاركة الموظفين في اتخاذ القـرارات تساعد على قبولهم للقرارات دون معارضة	4.05	0.86	%81.06	2	مرتفع
47.	تساعد عملية المشاركة في اتخاذ القرارات على حل موضوعي للمشاكل الإدارية	3.92	1.03	%78.41	4	مرتفع
48.	إن تحقيق المشاركة للمـوظفين تـساعدهم على الثقة بالنفس	4.01	1.02	%80.18	3	مرتفع
45-48	المتوسط العام	4.03	0.78	%80.66	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم(17) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالالتزام بقيم المشاركة في اتخاذ القرارات قد تراوحت ما بين(4.15) للفقرة رقم(45) و(3.92) للفقرة رقم(47) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(4.03) وبأهمية نسبية بلغت(80.66%)، وهذا يعني أن الالتزام بقيم المشاركة في اتخاذ القرارات لدى المديرين ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(45) والمتعلقة بأن (أشجع الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات في وزارتي) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(4.15) وبأهمية نسبية (83.01%)، يلي ذلك الفقرة رقم(46) تعبر عن إن مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات تساعد على قبولهم للقرارات دون معارضة) بمتوسط حسابي بلغ(4.05) وبأهمية نسبية(81.06%)، وجاءت الفقرة رقم(48) في المرتبة الثالثة والمتعلقة بأن(إن تحقيق المشاركة للموظفين تساعدهم على الثقة بالنفس) بمتوسط حسابي بلغ(4.01) وبأهمية نسبية(80.18%)، وأخيراً جاءت الفقرة

رقم(47) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة بأن (تساعد عملية المشاركة في اتخاذ القرارات على حل موضوعي للمشاكل الإدارية) بمتوسط حسابي بلغ(3.92) وبأهمية نسبية(78.41%).

2.4 اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية والالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس.

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية الاجتماعية تعزى إلى متغير الجنس.

ملحق (أ)
جدول يبين أعداد مجتمع الدراسة

ملحق (أ)
جدول يبين أعداد مجتمع الدراسة

الرقم	الوزارة	مدير	نائب مدير	مساعد مدير	المجموع

1-	وزارة المالية	14	7	2	23
2-	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	9	6	2	17
3-	وزارة الصناعة والتجارة	9	4	2	15
4-	وزارة السياحة	8	1	2	11
5-	وزارة الصحة	8	1	1	10
6-	وزارة الزراعة	12	5	-	17
7-	وزارة البيئة	6	-	-	6
8-	وزارة الشؤون البلدية والقروية	8	-	-	8
9-	وزارة العدل	6	1	1	8
10-	وزارة العمل	13	2	-	15
11-	وزارة التنمية الاجتماعية	7	-	1	8
12-	وزارة الطاقة	7	2	1	10
13-	وزارة التنمية السياسية	6	3	-	9
	المجموع	113	32	12	157

ملحق (ب)
استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المدير - أختي المديرة المحترمين

تحية طيبة وبعد

تهدف هذه الاستبانة الى التعرف على " اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية (الاجتماعية والتنظمية) .

الرجاء تعاونكم في تعبئة الاستبانة ، علماً بأن المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرة تعاونكم

الطالبة نسرين البنوي

جامعة مؤتة

الجزء الأول

المعلومات الشخصية :-

1- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

2- **العمر:** 30 سنة فأقل ☐ 31 – 40 سنه ☐ 41 - 50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر ☐

3- **المستوى الوظيفي:** مدير ☐ نائب مدير ☐ مساعد مدير ☐

4- **المؤهل العلمي:** ثانوية عامة أو أقل ☐ دبلوم كلية مجتمع ☐ بكالوريوس ☐ دبلوم دراسات عليا ☐ ماجستير ☐ دكتوراة ☐

5- **الخبرة:** عشر سنوات فأقل ☐ من 11 – 20 سنة ☐ من 21 – 30 سنة ☐ أكثر من 31 سنة ☐

6 **الراتب:** 500 دينار فأقل ☐ من 501 – 700 دينار ☐ 701 فأكثر ☐

الجزء الثاني

يرجى قراءة الفقرات التالية ووضع إشارة (x) في الخانة التي تنطبق عليك

رقم الفقرة	الفقرة	تنطبق دائما (5)	تنطبق غالبا (4)	تنطبق أحيانا (3)	تنطبق نادرا (2)	لا تنطبق أبدا (1)
		درجة الموافقة				
01	تتوفر لدي التسهيلات العملية التي تمكنني من القيـام بالأعمـال الموكلة الي .					
02	أحظى بدعم ومساندة الموظفين لعملي في الوزارة .					
03	أعتقد بضرورة وجود التفاهم المتبادل بيني وبين الموظفين فـي الوزارة .					
04	أحظى بتأييد رؤوسائي في انجاز عملي في الوزارة .					
05	ألتزم باتباع القواعد النظامية في العمل .					
06	أتعامل مع زملائي بمستوى أخلاقي متميز في العمل .					

07	أراعي العادات والتقاليد المتبعة في المجتمع.					
08	أمتثل بتنفيذ الواجبات المفوضة الي من قبل رؤسائي .					
09	أشعر بالرضى والارتياح حينما أحظى بإعجاب وإطراء الموظفين .					
10	أطمح أن أكون متميزاً بعملي في نظر المسؤولين .					
11	يقدر رؤوسائي انجاز مهامي فيما يسدي الي من واجبات في العمل .					
12	أطمح أن أرقى الى شغل مستوى وظيفي أعلى في الوزارة .					
13	أتمتع بحرية اختيار العمل الذي أرغب به .					
14	أشعر بالاستقلالية الذاتية أثناء ممارسة عملي .					
15	أشعر بأنني بعيد عن تأثير الضغوط الاجتماعية علي في العمل .					
16	أحاول التقليل من تأثير العلاقات الشخصية أثناء اتخاذ قراراتي في العمل .					
17	أشعر بأنه من الواجب علي أن أعمل لما فيه مصحلة الموظفين .					
18	أتعاطف مع الموظفين الذين يعانون من مشكلة معينة وأتقبل أعذارهم .					
19	أسعى الى تكوين صداقات بنّاءة مع الموظفين خارج نطاق العمل .					

		درجة الموافقة				
رقم الفقرة	**الفقرة**	**تنطبق دائما (5)**	**تنطبق غالبا (4)**	**تنطبق أحيانا (3)**	**تنطبق نادرا (2)**	**لا تنطبق أبدا (1)**
20	أشارك زملائي في الأنشطة الاجتماعية المتنوعة .					
21	أرغب أن يمتثل الموظفين بتنفيذ توجيهاتي في العمل .					
22	أشعر بأن لدي المقدرة على إقناع الآخرين والتأثير عليهم في العمل .					
23	أطمح أن أكون مسؤولاً عن توجيه العدد الأكبر من الموظفين في الوزارة .					
24	أتطلع أن أكون مشرفا على مشروعات تنموية كبيرة .					
25	يتميز الموظفون في وزارتي بقدراتهم الجماعية على مواجهة					

	الصعوبات.					
26	يتبادل الموظفون في وزارتي المعلومات والآراء فيما بينهم كفريق عمل متعاون .					
27	يساعد التعاون على تحقيق الأهداف التي تتبناها الوزارة .					
28	أشعر بوجود التآلف والتآزر بين الموظفين مما يسهل انجاز العمل					
29	يتم توزيع الواجبات والأعمال بين الموظفين في وزارتي دون تفرقة أو تمييز .					
30	أسعى الى تحقيق العدالة في تطبيق نظام الحوافز بين الموظفين .					
31	إن تطبيق مبدأ المساواة بين الموظفين يساعد الوزارة في انجاز مهامها .					
32	أشعر أن تطبيق العدالة بين الموظفين يؤدي الى إحساسهم بالأمن والاستقرار .					
33	أشجع الموظفين على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في الوزارة .					
34	أقدم مصلحة العمل على مصلحتي الشخصية مهما كانت الظروف .					
35	أبذل قصارى جهدي في العمل لانجاح تحقيق أهداف وزارتي .					
36	احافظ على كافة ممتلكات واسرار وزارتي كحرصي على ممتلكاتي وشؤوني الخاصة .					
37	تتسم المعلومات والبيانات التي أحصل عليها في وزارتي بالدقة والمصداقية .					

		درجة الموافقة				
رقم الفقرة	**الفقرة**	**تنطبق دائما (5)**	**تنطبق غالبا (4)**	**تنطبق أحيانا (3)**	**تنطبق نادرا (2)**	**لا تنطبق أبدا (1)**
38	استطيع الحصول على المعلومات الرسمية التي احتاجها بسهولة ويسر لانجاز عملي .					
39	اشعر بأنه لا يوجد مبالغة في عرض الحقائق والنتائج عن المشاريع في الوزارة .					

40	يتوفر في وزارتي وضوح للقوانين والأنظمة المتبعة .					
41	يسود حسن النوايا بين الموظفين في وزارتي .					
42	أتلقى آراء واقتراحات الموظفين بروح من الثقة .					
43	أعزز السياسات الإدارية التي توجد في مختلف المستويات التنظيمية في وزارتي .					
44	تزداد الثقة بوجود قنوات اتصال فعالة ما بين المديرين والموظفين في الوزارة .					
45	أشجع الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات في وزارتي.					
46	إن مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات تساعد على قبولهم للقرارات دون معارضة ..					
47	تساعد عملية المشاركة في اتخاذ القرارات على حل موضوعي للمشاكل الادارية .					
48	ان تحقيق المشاركة للموظفين تساعدهم على الثقة بالنفس .					